

DEDICATORIA

A nuestros padres

Fricson, Miriam y Luis

AGRADECIMIENTO

Al concluir esta tesis, es indispensable reconocer que, sin el apoyo, consejo y orientación de muchas personas, abordar un trabajo de estas características con éxito hubiese sido imposible. Esto diferencia a las personas agradecidas de las que no lo son; personalmente, esperamos estar siempre entre las primeras. Por ello, quisiéramos comenzar el texto dando gracias:

- En primer lugar a los directivos de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG) y de manera particular a los directivos de la Escuela de Postgrado y Educación a Distancia de la UTEG, por el espacio brindado en la formación académica.
- A nuestro director de tesis, Enrique Vélez, por su visión de futuro y su apertura de miras al aceptar emprender este trabajo de investigación, porque sin su orientación y meticulosa revisión de todos los textos hubiese sido imposible, siquiera, pensar en acabar el trabajo.
- A los directivos y técnicos de las diversas Organizaciones no Gubernamentales (ONG) por su colaboración.
- Y, sobre todo, gracias a todas las personas a los que en la literatura se les llama “pobres”, gentes de campo y de la ciudad que nos han enseñado quiénes son los primeros en el desarrollo. Gente con nombres y apellidos que hemos tenido el privilegio de conocer, personas que sueñan con un futuro mejor para ellos y sus hijos desde la sencillez y las dificultades de la vida cotidiana; para los que la vida cotidiana; para los que la palabra “metodología” es desconocida, pero no lo es la falta de acceso a la educación, la salud, etc.

Los Autores

RESUMEN

Este trabajo de investigación, está dirigido a las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) y a aquellos que las sustentan económicamente, no obstante esperamos que los lectores del sector público y privado encuentren en él una guía útil sobre las futuras prioridades de estas organizaciones. No se trata ya de una simple cuestión de poner en riesgo la reputación de estos sectores, sino de considerarlos potenciales impulsores del mercado. A medida que la experiencia y contactos de las ONG's se hacen mayores, serán consideradas por las empresas, inversores y organismos públicos serios como una fuente, directa o indirecta, de información relevante sobre el mercado. La lógica es la siguiente, si las ONG's condicionan a los mercados y éstos a su vez a las empresas, entonces las compañías que comprenden hacia donde se dirigen las ONG's podrán ir por delante de sus competidores.

El objetivo de la presente tesis es: Valorar las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de la ciudad de Guayaquil.

La hipótesis general es que los servicios que brindan las ONG's presentan un alto nivel de deficiencia y no cubren las expectativas de la población.

Los resultados de la investigación se sintetizan en una propuesta de tipo organizacional, a través de la utilización de instrumentos de la planificación estratégica como son: el diseño de un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio, dirigido a este tipo de organizaciones.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	pág. 1
-------------------	--------

Capítulo 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes de la investigación.....	pág. 4
1.2 Problema de investigación.....	pág. 8
1.2.1 Planteamiento del problema.....	pág. 8
1.2.2 Formulación del problema de investigación.....	pág. 10
1.2.3 Sistematización del problema de investigación.....	pág. 10
1.3 Objetivos de la investigación.....	pág. 11
1.3.1 Objetivo general.....	pág. 11
1.3.2 Objetivos específicos.....	pág. 11
1.4 Justificación de la investigación.....	pág. 12
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	pág. 15
1.5.1 Marco teórico.....	pág. 15
1.5.2 Marco conceptual.....	pág. 19
1.6 Formulación de la Hipótesis y variables.....	pág. 22
1.6.1 Hipótesis general.....	pág. 22
1.6.2 Hipótesis particulares.....	pág. 22
1.7 Aspectos metodológicos de la investigación.....	pág. 23
1.7.1 Tipo de estudio.....	pág. 23
1.7.2 Método de investigación.....	pág. 23
1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información.....	pág. 23
1.7.4 Tratamiento de la información.....	pág. 28

Capítulo 2. Análisis, presentación de resultados y diagnóstico

2.1 Análisis de la situación actual.....	pág. 30
2.1.1 Resultados encuesta a directivos de las ONG's.....	pág. 30
2.1.2 Resultados encuesta a población no beneficiaria de las ONG's.....	pág. 48
2.1.3 Resultados encuesta a población beneficiaria de las ONG's.....	pág. 56

2.2 Análisis comparativo y evolución de las ONG's.....	pág. 67
2.3 Resultados en relación a los objetivos e hipótesis.....	pág. 75
2.4 Verificación de hipótesis.....	pág. 78

Capítulo 3. Plan Estratégico Participativo, Manual de Funciones y Marco Regulatorio para las ONG's

3.1 Plan estratégico participativo,	pág. 80
3.1.1 Plan Estratégico de la Organización no Gubernamental "Fundación para el Desarrollo Humano y Equidad Social" (FUDHES).	pág. 82
3.2 Manual de funciones	pág. 90
3.3 Marco regulatorio	pág. 128

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

INDICE DE CUADROS

1.	ONG's por tamaño de la organización	pág. 30
2.	ONG's según año de creación	pág. 31
3.	ONG's según ámbito	pág. 33
4.	Número de ONG's según el sector con el que interactúa..	pág. 34
5.	ONG's según área de intervención.....	pág. 35
6.	ONG's por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (desarrollo humano)	pág. 36
7.	Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (desarrollo económico).....	pág. 38
8.	Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo de proyectos (desarrollo social).....	pág. 39
9.	Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (desarrollo sustentable).....	pág. 40
10.	Número de proyecto según su estado.....	pág. 41
11.	ONG's según cumplimiento de objetivos.....	pág. 42
12.	ONG's según grupos de intervención.....	pág. 43
13.	Monto de costo de proyectos de las ONG's.....	pág. 44
14.	Tiempo de permanencia de directores o gerentes en la ONG's	pág. 45
15.	Cobertura de los recursos financieros de la ONG's.....	pág. 46
16.	Organizaciones que cuentan con Manual de funciones y Plan estratégico	pág. 47
17.	Porcentaje de población no beneficiaria de ONG's según conocimiento de ONG's	pág. 48
18.	Porcentaje de población no beneficiaria de ONG's según nivel de instrucción y conocimiento de ONG's.....	pág. 49
19.	Población no beneficiaria de ONG's según aporte o no al desarrollo de la comunidad	pág. 50
20.	Población no beneficiaria de ONG's según calidad de servicios que brindan	pág. 51
21.	Población no beneficiaria de ONG's según motivos por el	

	cual el servicio es malo o regular.....	pág. 52
22.	Población no beneficiaria de ONG's según apoyo o no del Estado	pág. 53
23.	Población no beneficiaria de ONG's según apoyo o no de la empresa privada	pág. 54
24.	Criterios de la población no beneficiaria de ONG's con respecto al personal que labora en la ONG's.....	pág. 54
25.	Población beneficiaria de ONG's según grupos de edad.....	pág. 56
26.	Población beneficiaria de ONG's por sexo	pág. 57
27.	Población no beneficiaria por grupos de edad y nivel de instrucción	pág. 57
28.	Población beneficiaria de ONG's por tipo de proyecto (desarrollo económico)	pág. 58
29.	Población beneficiaria de ONG's por tipo de proyecto (desarrollo social).....	pág. 58
30.	Población beneficiaria de ONG's por tipo de proyecto (desarrollo humano).....	pág. 59
31.	Población beneficiaria de ONG's por frecuencia de recepción de servicio.....	pág. 60
32.	Población beneficiaria de ONG's por criterio de la atención.....	pág. 61
33.	Población beneficiaria de ONG's según tipo de atención cortés por parte del personal.....	pág. 63
34.	Población beneficiaria de ONG's según tipo de comunicación clara por parte del personal.....	pág. 63
35.	Población beneficiaria de ONG's según criterio de que si los directivos se ponen en contacto.....	pág. 64
36.	Población beneficiaria de ONG's según opinión si el personal de la organización está capacitado.....	pág. 64
37.	Población beneficiaria de ONG's según consideración si el personal le presta suficiente atención.....	pág. 65
38.	Población beneficiaria de ONG's según grado de	

satisfacción.....	pág. 65
39. Proceso de surgimiento de las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) en el Ecuador.....	pág. 70
40. ONG's de la ciudad de Guayaquil según año de creación.....	pág. 71

INDICE DE GRAFICOS

1.	Porcentaje de ONG's por tamaño de la organización.....	pág. 31
2.	Evolución del número de ONG's entre 1987 y 2005.....	pág. 32
3.	ONG's según tipo de proyecto (desarrollo humano)	pág. 37
4.	ONG's según tipo de proyecto (desarrollo económico)	pág. 38
5.	ONG's según tipo de proyecto (desarrollo social)	pág. 40
6.	ONG's según tipo de proyecto (desarrollo sustentable)	pág. 41
7.	Cumplimiento de los objetivos de la ONG's	pág. 43
8.	ONG's según monto de financiamiento anual.....	pág. 44
9.	Tiempo de permanencia de directores o gerentes en ONG's	pág. 46
10.	Razón por la que los recursos financieros no son suficientes	pág. 47
11.	Población no beneficiaria de ONG's según nivel de instrucción	pág. 49
12.	Población no beneficiaria de ONG's según calidad de servicios que brindan	pág. 51
13.	Población no beneficiaria de ONG's según motivo por el cual el servicio es malo o regular	pág. 52
14.	Población beneficiaria de ONG's según tipo de servicio que recibe (Desarrollo Social).....	pág. 59
15.	Población beneficiaria de ONG's según tipo de servicio que recibe (Desarrollo Humano).....	pág. 60
16.	Población beneficiaria de ONG's según frecuencia con que recibe el servicio	pág. 61
17.	Población beneficiaria de ONG's según calificación de la atención de la ONG's.....	pág. 62
18.	Población beneficiaria de ONG's según nivel de satisfacción de la atención que reciben.....	pág. 66
19.	Evolución del número de ONG's en el Ecuador	pág. 70
20.	Evolución del número de ONG's de la ciudad de Guayaquil entre 1987 y 2005	pág. 72

INTRODUCCION

Durante los prolongados períodos antidemocráticos y de crisis que en mayor o menor medida ha afectado a casi todos los países del hemisferio occidental, las organizaciones voluntarias de todo tipo se han incrementado paulatinamente. En los países de América Latina y del Caribe, así como los de Asia y África, ese crecimiento ha tenido un nombre: ONG's, u organizaciones no gubernamentales.

La globalización del capitalismo ha estado acompañada de oleadas sucesivas de liberalización y privatización en los mercados de todo el mundo. Estas tendencias, a su vez han proporcionado una rica variedad de problemas a los que tienen que enfrentarse la sociedad civil en general y las ONG's en particular.

El cambio estratégico de muchas organizaciones no gubernamentales, con objeto de convertirse en participantes activos dentro del sistema de mercado, tiene profundas implicaciones para la iniciativa de múltiples grupos de interés que tienen como finalidad un cambio económico y social positivo.

La globalización podría haber retrocedido en el 2003, pero nuestra investigación indica que podríamos estar asistiendo a un cambio estructural en el "entorno comercial" en el que las ONG's llevan a cabo sus actividades.

El presente trabajo de investigación pretende realizar un "Análisis Empresarial de la Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) de la ciudad de Guayaquil".

El objetivo planteado en está investigación, es: Valorar las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de la ciudad de Guayaquil.

Este trabajo se ha preparado con la intención de generar conciencia sobre la importancia que tiene la actividad de las ONG's para el desarrollo social,

económico, empresarial y cultural del país, y de manera concreta de la ciudad de Guayaquil.

Demostraremos, que a pesar de que los servicios que brindan las ONG's presentan un alto nivel de deficiencia y no cubren las expectativas de la población; como ha sido viable la institucionalización del sector de la ONG's como un agente importante y pertinente dentro del desarrollo de la sociedad; ya que las ONG's, colectivamente, son uno de los principales actores e incluso establecen programas de acción que tienen influencia, porque son capaces de llamar a su ayuda a la sociedad civil. Ese llamado puede estar justificado y tener éxito o no, pero la posesión de esa "VOZ" adicional les asegura un lugar especial dentro del sistema internacional de desarrollo y ello nos lleva a definir como característica central de las ONG's su participación en múltiples niveles e instancias de la sociedad civil y el Estado, nacional e internacionalmente.

Este documento consta de tres capítulos: El Capítulo 1, hace referencia a: Diseño de la investigación, donde se habla de los antecedentes de la investigación, problemática a resolver, justificación de la investigación, objetivos, formulación de las hipótesis y variables, marco de referencia de la investigación, aspectos metodológicos.

El Capítulo 2, hace referencia a: Análisis, presentación de resultados y diagnóstico de la investigación, donde se habla de: análisis de la situación actual, análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas, resultados en relación a los objetivos e hipótesis, verificación de hipótesis.

El Capítulo 3, hace referencia a la Propuesta de tipo organizacional, que tiene que ver con el diseño de un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio, para las ONG's.

Capitulo 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Capítulo 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACION

1.1 Antecedentes de la investigación

Las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) en América Latina, se multiplicaron y se fortalecieron significativamente en la década de los años setenta, aunque su proceso de conformación haya sido muchos años atrás, principalmente en el ámbito de la lucha de la sociedad civil por la democratización y contra el autoritarismo y la injusticia social.

A pesar que la situación de los países de la región es otra, así como su inserción en el escenario político y económico internacional. Además, las propias ONG's no permanecieron estáticas durante todos esos años: muchas desaparecieron; otras crecieron, ampliando su misión, objetivos, tareas, beneficiarios y cuadro de personal, aumentando su tamaño y grado de complejidad, perdiendo sus características originales como micro organizaciones. Sus problemas de financiación aumentaron también, sea por la proliferación de las propias ONG's (por lo tanto la competitividad entre ellas), sea por la prioridad dada desde Europa del Este por las agencias donantes (desvío de las prioridades de financiación), sea por el aumento de requisitos y exigencias que esas agencias les hacen.

En la primera fase de existencia de la mayoría de ONG's de América Latina (en general, correspondiente a un período de gobiernos dictatoriales), su importancia social y, por ende, el apoyo (hasta la financiación) para asegurar su existencia, dependía más del contenido ético, valor moral y fuerza simbólica democrática, libertaria y de emancipación de su proyecto, que de resultados, concretos de su actuación. En condiciones ambientales tan desfavorables, no sería posible que obtuvieran grandes resultados.

Sin embargo, en el nuevo escenario, esa situación cambió. Pocos son los países latinoamericanos que mantienen regímenes dictatoriales, llevando en cuenta la generalización de los procesos de democratización. Ya no es suficiente buenas intenciones e ideales elevados para asegurar los elementos imprescindibles a la existencia de una ONG's.

Así para garantizar su legitimidad junto a sus integrantes y contexto operacional, sea por problemas financieros, sea por exigencia de la agencias de donantes, las ONG's empiezan a percibir que tienen que obtener resultados, cambios o impactos concretos a través de sus acciones y mostrar una relación positiva entre estos y los recursos utilizados para llevarlos a cabo. Con eso empiezan a sustituir la espontaneidad, informalidad y acción bien intencionada pero desorganizada, por una actuación más organizada, pasando a adoptar algunas prácticas ya utilizadas en organizaciones que se orientan por la racionalidad instrumental o de mercado.

Al principio, las entidades sin fines de lucro se desarrollan fácilmente en lo que se refiere a su alcance de los propósitos con que fueron creadas. La supresión de la mentalidad comercial no interfiere en el crecimiento de la institución, tampoco desvirtúa el espíritu social que originó su creación. Sin embargo, el aumento del costo fijo conduce a presiones en la administración financiera. Surge, así, la necesidad de una preocupación comercial, no como una política revisionista, sino como una política de preservación, en que las necesidades de supervivencia y viabilidad financiera van a afectar los objetivos centrales y prioridades de la misión central.

La perspectiva más privatista indica como virtudes básicas: la necesidad de conocer más profundamente las demandas básicas de la sociedad; la soberanía del mercado; la imposición de ser competitivo; una mejor comercialización de los productos; la autosuficiencia; la independencia, y los ingresos propios. La perspectiva social señala los valores del trabajo pionero, el sentido de identidad basado en externalidades, y la necesidad de atraer recursos por la calidad de la oferta.

En ese contexto también se encuentran inmersas las ONG's que existen en el Ecuador, el mismo que se caracteriza por una mezcla de culturas y alto porcentaje de migración interna y externa. De sus 12 millones de habitantes, el 55% es mestizo y el 25% es indígena¹, la mayoría vive igualmente dividida

¹ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC): V Censo de Población y VI de Vivienda, noviembre del 2001

entre las zonas costeras y la sierra andina, de igual manera la mitad de la población vive en zonas urbanas.

A pesar de su rica cultura y geografía, Ecuador también es una nación de extensa pobreza, se estima que el 70%² de la población vive en condiciones de pobreza. Un rendimiento económico deficiente y continuado durante varias décadas ha exacerbado la situación y limitado el crecimiento del desarrollo social.

Las ONG's del país no fueron del todo inmunes ante estos acontecimientos, las corrientes de la pobreza generalizada también las afectaron. Las ONG's de Ecuador, que también son muchas, algunas pequeñas, medianas y grandes, han sido protagonistas indispensables en el cambio y desarrollo social, y la mayoría ha dependido continuamente del apoyo de los organismos donantes y de cooperación. A cambio, éstos han aportado valiosos procesos de desarrollo y resultados. Muchas de las ONG's son altamente especializadas en servicios o grupos beneficiarios o áreas específicas, en cambio otras se encuentran relativamente aisladas y, en algunas instancias, compiten por los mismos recursos.

Hablar acerca de las ONG's en el Ecuador, es remontarse, al año 1917, cuando el Estado ecuatoriano, en su Constitución acepta la creación de la Honorable Junta de Beneficencia, la misma que operaría en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Creándola como una institución benéfica y sin fines de lucro. Actualmente sólo funciona la Junta de Beneficencia de Guayaquil, la misma que ha orientado su misión a hacer una institución de servicio asistencial para personas de escasos recursos de Guayaquil y sus zonas de influencias en salud general, maternidad, salud infantil, salud mental, educación, ancianidad, cementerio y afines.

La información que existe acerca de las ONG's en el país y de manera concreta en la ciudad de Guayaquil, área de estudio de la presente

² Ídem

investigación, es muy limitada, sólo se cuenta con los datos y fuentes que a continuación se detallan:

Para el período 2000-2002, se estima que en nuestro país existían alrededor de 750 ONG's, de las cuales el 90% de las ONG's eran nacionales y el resto (10%) eran internacionales. Del total de ONG's que existían en el país para ese entonces, el 8%, es decir, 57 ONG's estaban ubicadas en la Provincia del Guayas y de manera concreta en la ciudad de Guayaquil³.

Para el período 2003-2005, se estima que en la ciudad de Guayaquil existían alrededor de 147 ONG's y Proveedores de Servicios Sociales sin fines de lucro del sector privado, de las cuales el 88%, es decir, 129 son ONG' y el 12%, es decir, 18 son Proveedores de Servicios Sociales⁴.

La diferencia entre una ONG's y un Proveedor de Servicios está dada porque en nuestro país las ONG's las conforman aquellas organizaciones consideradas como fundaciones y corporaciones, mientras que los Proveedores de Servicios Sociales del Sector Privado, son todas aquellas empresas privadas, asociaciones, universidades del sector público y del sector privado, que brinden un servicio en beneficio de los sectores más vulnerables.

De la depuración de las base de datos antes indicadas, se pudo obtener una tercera base de datos, más actualizada, la misma que nos indica, que para el período 2003-2005, en la ciudad de Guayaquil, existen alrededor de 180 ONG's, de las cuales 50 de ellas son pequeñas, 101 son medianas, y 29 son grandes. Es con esta información con la cual vamos a seleccionar nuestra muestra, y poder aplicar los instrumentos respectivos.

³ **Fundación Alternativa, ABYA YALA, PNUD:** Directorio de Organizaciones Sociales de Desarrollo, 2000-2002

⁴ **M. I. Municipalidad de Guayaquil:** Censo de ONG's y Proveedores de Servicios Sociales sin Fines de Lucro del Sector Privado del Cantón Guayaquil. 2003-2005.

1.2 Problema de investigación

1.2.1 Planteamiento del Problema

El problema que se plantea tiene relación con la deficiencia en el nivel de cobertura de los servicios otorgados por las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's).

Hace un par de décadas, aún se esperaba que los problemas sociales fueran resueltos a través de una oferta de servicios casi exclusivamente gubernamental. Posteriormente dicha participación se redujo, al tiempo que se incrementaba el papel de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's). El campo social pasó así a depender de la gestión de esos dos actores.

En Guayaquil, al igual que en otras ciudades de Latinoamérica, los servicios que brindan las ONG's se ven afectados por niveles de deficiencia, esto obedece principalmente a: la falta de financiación y la falta de una política organizacional al interior de cada organización.

Las lecciones aprendidas, por lo general, describen el dilema, vivido actualmente por casi todas las ONG's de América Latina, y de manera concreta las ONG's que desarrollan sus actividades en la ciudad de Guayaquil, como una paradoja; por un lado, nunca antes han tenido su importancia reconocida como hoy, nacional e internacionalmente, por lo menos en nivel de discurso; por otro lado, atraviesan una crisis de financiación también sin precedentes, que les afecta, incluso, la capacidad de actuación concreta.

La explicación para esa paradoja se puede encontrar en un conjunto de factores, entre los cuales se destaca lo siguiente;

- los cambios en los flujos de cooperación internacional,
- la disminución de los presupuestos sociales de los gobiernos nacionales en virtud sus políticas de ajustes estructural,
- la priorización de una determinada forma de participación de las ONG's en programas sociales,

- la inexistencia, en las ONG's en general, de estrategias adecuadas de gestión financiera que puedan garantizarles la autosustentabilidad y la autonomía operacional.

Mientras que al hablar de el dilema de una política organizacional, notamos que el más grande desafío de las ONG's en los procesos de re estructuración es el de enfrentar, sin miedo, la cuestión del poder. En realidad, todo el proceso de reestructuración organizacional, aunque muchas veces disfrazado bajo un discurso técnico, es esencialmente político. Su resultado refleja las opciones elegidas por determinados actores, en dado momento y en fase de ciertas circunstancias, que resultan tanto de factores externos a la organización, como de los internos (entre los últimos se destaca la correlación de fuerzas vigentes). Por lo tanto, reestructuración administrativa y planeamiento estratégico son procesos complementarios e íntimamente ligados.

En resumen, parece claro que la época del "dinero fácil" para las ONG's se acabó, y que estas tienen, ahora, que buscar más eficiencia y productividad financiera, adecuándose a los nuevos tiempos, pero preservando su sentido social y su misión.

Por otro lado, la solución para los dilemas de reestructuración de las ONG's debe estar dado, en función de su objetivo, misión y cultura organizacionales, por formas o tipos flexibles, innovadores y democráticos de estructuras organizacionales, pero que enfrenten, sin miedo ni ambigüedad, la cuestión del poder.

Estos dos grandes dilemas conllevan a que exista un problema en la cobertura de los servicios otorgados por las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's), para lo cual, se plantea como solución el diseño de un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio, los mismos que se deben ejecutar de manera integral, considerando las acciones y los recursos inherentes al trabajo que ejecuta cada una de las organizaciones.

1.2.2 Formulación del problema

¿Existirá deficiencias en los servicios que brindan las Organizaciones No Gubernamentales?

1.2.3 Sistematización del problema de investigación

¿Qué aspectos influyen en la deficiencia de servicios?

¿Se cumplirán los objetivos de los proyectos?

¿Qué criterios tiene la ciudadanía respecto a las ONG's?

¿Existen recursos suficientes para satisfacer la demanda de servicios?

¿Cuentan las ONG's con una adecuada estructura organizacional que les permita brindar servicios de calidad a sus usuarios y el cumplimiento de sus metas?

¿Existe un marco regulatorio que controle el accionar de las ONG's?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Valorar las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de la ciudad de Guayaquil.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las posibles falencias de las políticas administrativas de las ONG's.
- Describir como se cumple el portafolio de servicios de las ONG's.
- Determinar los principales criterios de la ciudadanía sobre las ONG's.
- Determinar el nivel de satisfacción de la demanda de servicios de acuerdo a los recursos que tienen las ONG's.
- Proponer en el marco de la teoría organizacional el diseño de un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio para las ONG's.

1.4 Justificación de la investigación

Guayaquil es la ciudad más grande del Ecuador, con una población de 1'985,379 habitantes y una extensión de 5.237 kilómetros cuadrados, esta dividida administrativamente en 14 parroquias urbanas de Guayaquil, se estima que el 70% de la población habita en las denominadas Áreas Urbano Populares. Además se estima que el 66% de la población vive en condiciones de pobreza⁵.

La información referente a las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) en el país y de manera concreta en la ciudad de Guayaquil, es muy limitada, con la depuración de las bases de datos de: Fundación Alternativa, Abya Yala, PNUD, y de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, respectivamente, podemos señalar que en la ciudad de Guayaquil, para el período 2003-2005, existen alrededor de 180 ONG's, de las cuales 50 de ellas son pequeñas, 101 son medianas, y 29 son grandes. Con está información vamos a seleccionar nuestra muestra y poder aplicar los instrumentos respectivos.

En este contexto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal valorar las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las ONG's ubicadas en la ciudad de Guayaquil, ocasionados principalmente por la falta de recursos económicos y por la (re)estructuración administrativa al interior de estas organizaciones sin fines de lucro.

De los resultados a obtenerse de esta investigación, se pueden desprender elementos de juicio que permitan mecanismos de solución al problema planteado, y a su vez poder plantear alternativas de solución a la problemática bajo la cual están inmersas la mayor parte de ONG's localizadas en la ciudad de Guayaquil. Teniendo como propuesta central el diseño de un plan estratégico participativo, un manual de funciones, y un marco regulatorio, que permitan direccional las acciones y los recursos inherentes al trabajo que realiza cada organización.

⁵ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC): V Censo de Población y VI de Vivienda, noviembre del 2001.

Consecuentemente con el reconocimiento explícito en todos los ámbitos respecto del trabajo que realizan las ONG's. Tanto en los países desarrollados como en Ecuador ha quedado claro que estas organizaciones de la sociedad civil requieren, pueden y deben participar activamente en el necesario combate a la pobreza y la miseria con autonomía del Estado, buscando hasta donde sea posible realizar un trabajo complementario, pero manteniendo independencia en el actuar y evitando ser cooptados o usados en función de los gobiernos de turnos.

Las ONG's, a pesar de ser de capacidades de acción y administración moderadas, con disponibilidad irregular e impredecible recursos, han venido aumentando significativamente su influencia sobre los gobiernos y el resto de la sociedad civil, especialmente en las empresas con necesidades particulares de credibilidad e imagen institucionales.

En los últimos años el trabajo de las ONG's latinoamericanas, y del Ecuador no sólo se han visto afectado por la reducción del volumen de la cooperación, sino también por los cambios en los criterios de aprobación de los proyectos y en los estilos de relación con las financieras cooperantes. Predominan ahora los proyectos de corto plazo, y se manifiesta en las agencias una cierta tendencia errática en la definición de agendas y de prioridades por países y temas, lo cual atenta contra el desarrollo institucional pensando para el mediano plazo y en términos de sostenibilidad.

Las ONG's del mundo viven una situación de inseguridad financiera que hubiera llevado a la quiebra a cualquier empresa. Los procesos de aprobación de proyectos, largos e ineficientes, se basan en concepciones desfasadas de éstos, que atentan contra el profesionalismo y las concepciones del desarrollo sostenible.

La crisis financiera no está única y necesariamente vinculada a una reducción, de año en año, de los recursos institucionales, sino más bien a un sistema de financiamiento apoyado en recursos de corto plazo y altamente "volátiles". Se trata de financiamientos provenientes de muy diversas fuentes, relacionado con

diversos temas y condicionalidades. Esto induce a una dispersión, deslocalizando el trabajo institucional y creando incertidumbres, que dificulta cualquier intento de planificación institucional a mediano plazo y obliga a realizar un esfuerzo desgastante y permanente en la búsqueda de nuevos recursos.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Marco teórico

Frederick Taylor, creador de la Gerencia Científica sostiene: “que cada tarea y cada movimiento de cada trabajador posee una ciencia, un saber profesional, de ahí que debería elegir entre las varias soluciones presentadas por la creatividad operaria la mejor posible, la más racional de ejecutar una determinada operación, por lo tanto, la más lucrativa. Consecuentemente, si existe una ciencia para cada tipo de trabajo, las determinaciones de las tareas no deberían ser dejadas a cargo de los propios operarios apegados a su tradición, sino ser estudiadas, clasificadas y sistematizadas por científicos del trabajo, en el caso de la gerencia científica”⁶.

Mientras que Gareth Morgan, destaca que, “partir de una concepción mecanicista de la organización, el trabajo es simplificado al máximo, así como los trabajadores vuélvase baratos, fáciles de entrenar, supervisar y ser substituidos. Lo que está en juego en la administración o gerencia científica es la idea de que las organizaciones deben comportarse como máquinas y, por consiguiente, sus trabajadores”⁷.

Morgan subraya “que la intención de la organización mecanicista-burocrática es la de que cada una de sus partes contribuya a la consecución de las metas y objetivos globales, pero que eso en la práctica, acaba por no ocurrir. Añade que la especialización por funciones crea una estructura presuntamente basada en un sistema de cooperación, que acaba por transformarse, frecuentemente, en un sistema de competencias. Ya la estructura jerárquica, no es solamente una red de actividades y papeles, sino un sistema de carreras en que los individuos compiten para alcanzar los cargos más altos en la jerarquía. Para el autor, la visión mecanicista de la organización logró ser extremadamente difundida y popular, por un lado, debido a sus mecanismos,

⁶ Morgan Gareth: Images of Organization. Beverly Hills: Sage Publications, página 56. 1986

⁷ Idem

que viabilizan, refuerzan y sustentan determinadas estructuras del poder y del control”⁸.

Esta claro que desde Taylor hasta hoy, la teoría organizacional ha sufrido muchas y significantes alteraciones, acompañando los cambios mundiales (económicos, sociales, políticos, culturales, científicos, tecnológicos, etc.). La concepción misma de organización, relaciones directivos-empleados, y naturaleza humana se ha transformado. Todavía, la empresa privada capitalista siguió siendo su referencia y fuente de inspiración, su principal campo de investigación y experimentación.

Tal vez eso explique la visión instrumentalista que algunos intelectuales mantienen sobre esta teoría, denunciándole por el hecho de estar, hasta hoy, al servicio del sistema capitalista de producción, finalidad, que según ellos, debería haber estado presente en todo su proceso de desarrollo.

A pesar de eso, una de las principales consecuencias del proceso de desarrollo de esa teoría es el progresivo rechazamiento del modo burocrático de organización a partir de la constatación de sus disfunciones. Por lo general, eso se dio no por motivos éticos sino por considerarlo muy lento, rígido y, por lo tanto, inapropiado para acompañar, anticipar y contestar, adecuadamente, a las presiones y demandas de un mundo cada vez más competitivo y en constante proceso de cambio.

La teoría organizacional pasó, entonces, a proponer formas de organización más flexibles y ágiles para enfrentar la inestabilidad e incertidumbre de los tiempos actuales. Con los cambios en la correlación de fuerzas, y los logros de los trabajadores, bien como las luchas de las minorías sociales, se empezó, también, a valorizar estilos distintos de gerencias, menos impositivos y más democráticos.

Las tendencias contemporáneas de la teoría organizacional, y su impacto en la visión de las cuestiones de liderazgo y gestión, destacan la importancia y el

⁸ **Morgan Gareth:** Images of Organization. Beverly Hills: Sage Publications, página 57. 1986

desarrollo de estructuras horizontales, permitiendo el trabajo en equipo; la democratización de la toma de decisiones; una mejor y más amplia distribución de responsabilidades; la fluidez de informaciones. A partir de esa perspectiva, muchas organizaciones presentarían características hoy bastante valorizadas por las nuevas tendencias de la teoría organizacional.

No quedan dudas que desde que se empezó a utilizar el término ONG's, en la década de los 40, por la Organización de Naciones Unidas (ONU), el mundo cambió bastante, e incluso, las propias ONG's. Actualmente, bajo esa denominación, existe una gran variedad de organizaciones, diferentes en tamaño, nivel de actuación, misión, objetivos, formas de funcionamiento, etc. Tratase, así, de un universo muy amplio y heterogéneo.

Los estudios disponibles presentan pocos puntos en común sobre las características distintivas de las ONG's con relación a otros tipos de organización, no obstante las reconocen como un fenómeno social específico y muy importante en el mundo contemporáneo. Tal vez eso se explique por el hecho de que el contexto sociopolítico, y de la época, tienen implicaciones muy fuertes sobre sus características organizacionales.

Entre los puntos distintivos de las ONG's sobre los que hay, en general, acuerdo están: la auto postulación de su carácter alternativo en contraposición a las organizaciones burocráticas; el hecho de no buscar lucro; no admitir apropiación privada de su patrimonio; no pertenecer al sector gubernamental; mantener un compromiso con la transformación social, y de estar en fuerte concierto con los movimientos sociales.

No obstante, todo esto puede ser secundario. El aspecto distintivo más importante de las ONG esta relacionado con lo que ellas presentan como novedad en el escenario organizacional. Tal como lo señala Fernández y Carneiro "El 'servicio' en cuestión no es pensado en términos instrumentales. No funciona basado en 'el cliente define lo que quiere, y nosotros ejecutamos'. Al contrario, es fuertemente marcado por la afirmación de valores. Son "servicios morales". Recuperan el servicio religioso de la palabra "servir". Servir

la justicia, la libertad, la verdad, la democracia, la paz mundial, el equilibrio ecológico...”⁹.

En nuestros propios términos, la respuesta puede ser encontrada en el tipo de racionalidad substantiva, en la medida en que ellas poseen fuertes estructuras ético-normativa y adhesión simbólica a sus propósitos, vistos como verdaderas causas.

Una respuesta complementaria posible sería las especificidades del tercer sector, del cual las ONG's forman parte. La formación de ese sector aún es reciente, mereciendo ser más estudiado, incluso desde la perspectiva de la teoría organizacional.

Finalmente hay que señalar que las ONG's, por lo general, se muestran contrarias a la institucionalización, según nos parece, porque le asocian a la burocratización y al mantenimiento del status quo. La institucionalización, en el sentido empleado aquí, no posee ese significado. En realidad, las tendencias contemporáneas de la teoría organizacional, como fue ya dicho, valorizan los mismos aspectos organizacionales defendidos por las ONG's, las cuales son: la descentralización, la flexibilidad, la capacidad de innovación y no a las características burocráticas. Desde luego, tales tendencias teóricas tienen que ser contextualizadas y examinadas por un prisma diferente, ya que se basan en experiencias acumuladas en organizaciones radicalmente distintas.

Consideramos que es importante dentro de este marco teórico referencial contar con un plan estratégico participativo y un manual de funciones, como herramienta de la planificación estratégica, los mismos que permitan un accionar eficiente en la ejecución de la misión, visión y objetivos trazados por las ONG's, así como la incorporación de un marco regulatorio.

⁹ **Fernández y Carneiro:** ONG años 90, página 13, Río de Janeiro 1991.

1.5.2 Marco conceptual

- **Calidad**
Propiedad o propiedades inherentes a un producto o un servicio que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor.
- **Capitalismo sostenible**
Un sistema de capitalismo que conserva la salud a largo plazo de los distintos sistemas económicos, sociales y medioambientales de los que depende.
- **Colaboración**
Es una alianza intersectorial en la cual los individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo para trabajar juntos con el fin de cumplir con una obligación o llevar a cabo una tarea específica, compartir tanto los riesgos como los beneficios y hacer balance de la relación y revisar el acuerdo con regularidad.
- **Deficiencia de servicios**
Carencia de servicios
- **Demanda de servicios**
Cantidad de bienes y servicios que los agentes económicos desean y pueden comprar a un precio dado en un período determinado.
- **Desarrollo sostenible**
El desarrollo es sostenible allí donde "satisface las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades".
- **Empresa**
Son, al menos la mayor parte, sociedades, entidades jurídicas, que realizan actividades económicas gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas.

- **Empresa social**

Una empresa cuyo principal objetivo es generar beneficio social, con la finalidad secundaria de lograr un retorno justo para los inversores.

- **Emprendedor social**

Un agente del cambio social que crea nuevas formas de satisfacer necesidades sociales o medioambientales a través del mercado.

- **Organización no Gubernamental (ONG)**

Organización autogestionada, privada, sin ánimo de lucro, orientada hacia la mejora de la calidad de vida de personas desfavorecidas.

- **Población**

Conjunto de objetos con propiedades comunes.

- **Portafolio de servicios:** conjunto de servicios que una empresa puede ofrecer a sus clientes.

- **Proyecto**

Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

- **Mercado**

Condiciones que permiten a los individuos o a los grupos de individuos la oportunidad de comprar o vender bienes y servicios.

- **Rendición de cuentas**

Un agente (sea un individuo o una organización) rinde cuentas cuando se da cuenta de que ha hecho una promesa para hacer algo, y ha aceptado la responsabilidad moral y legal de tratar de hacer lo posible para cumplirla.

- **Responsabilidad social corporativa**

Significa que las empresas un compromiso continuo de comportamiento ético y de contribuir al desarrollo económico al mismo tiempo que contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y sus familias, así como la de su comunidad local y de la sociedad en general.

- **Sociedad civil**

Es el conjunto de instituciones, organizaciones y comportamientos situados entre el Estado, el mercado y la familia. De manera más específica, se incluyen organizaciones de voluntarios y no gubernamentales de muy diferentes tipos, instituciones filantrópicas, movimientos sociales y políticos, otras formas de participación y compromiso social y los valores y pautas culturales asociados a todos ellos.

1.6 Formulación de las Hipótesis y variables

1.6.1 Hipótesis general

Los servicios que brindan las ONG's presentan un alto nivel de deficiencia y no cubren las expectativas de la población.

1.6.2 Hipótesis particulares

1. Uno de los principales problemas que enfrentan las ONG's para su normal funcionamiento es el constante cambio de los directores o gerentes.
2. Dentro del portafolio de servicios con que cuentan las ONG's, generalmente los objetivos de los proyectos no se cumplen.
3. Entre la ciudadanía el criterio que existe no es favorable manteniendo bajos niveles de credibilidad sobre los beneficios del trabajo que realizan.
4. El nivel de satisfacción de la demanda de los servicios de las ONG's se ve limitada debido a la falta de financiamiento.
5. La implementación de instrumentos de planificación estratégica, como: un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio, permitirán solucionar en gran medida los dilemas de la falta de financiamiento y la reestructuración administrativa.

1.7 Aspectos metodológicos de la investigación

1.7.1 Tipo de estudio

Para el cumplimiento de los objetivos señalados para esta investigación vamos a utilizar los siguientes tipos de estudios: exploratorio, descriptivo, explicativo, investigativo aplicado, investigativo de campo, ya que nuestra investigación contempla demostrar la existencia o no de deficiencia en el nivel de cobertura de los servicios que otorgan las ONG's en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto vamos primeramente a explorar la situación de las ONG's, las mismas que han sido estratificadas como: pequeñas, medianas y grandes, posteriormente procederemos a describir la relación entre las diferentes variables, y por último realizaremos una explicación de las causas que han originado este tipo de problema, todo esto lo lograremos realizando un diseño no experimental.

1.7.2 Métodos de investigación

Siendo nuestro problema las deficiencias en el nivel de cobertura de los servicios otorgados por las ONG's, para poder saber si esto es verdadero o no, vamos a realizar una valorización de las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las ONG's, para posteriormente analizarlo con el marco teórico propuesto, es decir, estamos partiendo de un hecho particular para posteriormente analizarlo con el marco teórico propuesto, entonces en nuestra investigación vamos a aplicar los Métodos: Histórico Lógico, Analítico, Sistémico, Deductivo e Inductivo.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

1.7.3.1 Selección de la muestra

- **Unidad de análisis:** ONG's grandes, medianas y pequeñas ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

- **Delimitación de la población:** Directores o gerentes y beneficiarios de ONG's grandes, medianas y pequeñas, así como al resto de la población.
- **Tipo de selección de la muestra:** La selección de la muestra, será de tipo probabilística, es decir, todos los directores o gerentes y beneficiarios de las ONG's, tienen la misma posibilidad de ser seleccionados, al igual que el resto de la población.
- **Tipo de selección de muestreo:** Muestreo probabilística estratificado
- **Tamaño de la muestra:** Ella se determina en tres pasos:
 1. $n = s / V =$ Tamaño provisional de la muestra
 $n =$ varianza de la muestra / varianza de la población
 2. $n = n / [1 + (n / N)]$
 3. $ksh = n / N =$ Determina la muestra que necesitamos por estratos

Donde:

$N =$ tamaño de la población

$y =$ valor promedio de una variable = 1, un director o gerente por ONG's

$se =$ error estándar, considerado por el investigador y expresado en porcentaje

$V =$ Varianza de la población. Su definición (Se): cuadrado del error estándar

$s =$ varianza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de y .

Selección de la muestra de directores o gerentes y beneficiarios de ONG's grandes, medianas y pequeñas:

1. $n = s / V =$ Tamaño provisional de la muestra
 $se =$ error estándar, considerado por el investigador y expresado en porcentaje, para este caso = 0.015 o 1.5%

$$n = p (1 - p) / 0,015$$

$$n = 0.98 (1 - 0.98) / 0,015$$

$$n = 0.0196 / 0,00025$$

$$n = 87$$

2. $n = n / [1 + (n / N)]$

$$n = 87 / [1 + (87 / 180)]$$

$$n = 87 / [1 + 0.4839]$$

$$n = 87 / 1.4830$$

$$n = 59$$

3. $ksh = n / N =$ Determina la muestra que necesitamos por estratos

$$ksh = 59 / 180 = 0.3277$$

Estratos	#	n / N	TOTAL
Pequeñas	51	0.3277	17
Medianas	100	0.3277	33
Grandes	29	0.3277	9
TOTAL	180	0.3277	59

Selección de muestra del resto de la población:

1. $n = s / V =$ Tamaño provisional de la muestra

$$n = p (1 - p) / 0,0015$$

$$n = 0.98 (1 - 0.98) / 0,0015$$

$$n = 0.0196 / 0,00025$$

$$n = 87$$

2. $n = n / [1 + (n / N)]$

$$n = 87 / [1 + (87 / 1,985,379)]$$

$$n = 87 / [1 + 0.0000]$$

$$n = 87 / 1.0000$$

$$n = 8$$

1.7.3.2 Procedimientos de selección:

Primeramente se procedió a hacer una base de datos que unificaba previa verificación a las ONG's registradas en el Directorio de Organizaciones Sociales de Desarrollo para los años 2000-2002 y las registradas en el Censo de organizaciones no gubernamentales y proveedores de servicios sociales sin fines de lucro del sector privado del cantón Guayaquil, lo cual nos dio como resultado la existencia de 180 ONG's de las cuales el 28% de ellas son pequeñas, el 56% son medianas y el 16% son grandes, información que ha sido considerada como nuestro universo.

Posteriormente se procedió a la selección de las ONG's, considerando que todas tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas, para asegurarnos de que cada directivo y beneficiario tengan la misma probabilidad de ser seleccionado, realizaremos la selección de la muestra a través de la tómbola para los directivos y beneficiarios de las ONG's.

En lo que respecta al resto de la población se seleccionaron personas no beneficiarias de ninguna ONG's, para lo cual se considero los cuatro puntos cardinales de la ciudad, es decir, norte, sur, este, y oeste.

1.7.3.3 Métodos y técnicas

Nuestras Fuentes de Información serán:

Fuentes Secundarias:

Documentos Oficiales Públicos como Privados.

Textos

Monografías

Revistas

Diarios

Fuentes Primarias:

Entrevistas

Encuestas

Como instrumentos a aplicar en esta investigación, utilizaremos:

Encuestas

Escalas para medir actitudes (escalamiento tipo likert)

Entrevistas

Como técnica estadística utilizaremos:

La Varianza, la misma que la empleamos en la selección de la muestra.

Este tipo de técnicas facilitan el proceso de toma de datos. Además nos permite mantener un vínculo con los encuestados.

1.7.3.4 Procedimientos para el levantamiento de la Información

- i. Seleccionar un instrumento o método de recolección de la información.
- ii. Aplicar este instrumento o método para recolectar datos.
- iii. Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas

1.7.4 Tratamiento de la información

Aquí vamos a determinar los procedimientos para la codificación y tabulación de la información, para el recuento, clasificación y ordenamiento de la información. Es importante señalar que la codificación va a depender del número de categorías que se incluyan.

De igual manera la presentación de la información será de forma escrita y digital, la misma que contemplará: cuadros, tablas y gráficos.

La información será ingresada en tablas elaboradas en Excel, las mismas que nos darán valores porcentuales.

Capitulo 2: ANALISIS, PRESENTACION DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

Capítulo 2: ANALISIS, PRESENTACION DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

2.1 Análisis de la situación actual

2.1.1 Resultados de encuesta a directores o gerentes de las ONG's

De la encuesta aplicada a 59 directores o gerentes de las ONG's que brindan sus servicios en la ciudad de Guayaquil, la misma que fue realizada en el mes de diciembre del 2005, cuyo proceso de selección se indica en el literal 1.7.3.2 del presente documento, se ha podido obtener los resultados que se presentan en el presente literal.

Para indicar el tamaño de la ONG's hemos considerado la metodología de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la misma que se aplica para la categorización del tamaño de las empresas, es decir, teniendo en cuenta el número de empleados que prestan sus servicios en una determinada institución.

Cuadro #1

ONG's por tamaño de la organización

Tamaño de la organización	Número	Porcentaje
Pequeña (1 – 10 personas)	17	29%
Mediana (11 – 50 personas)	33	56%
Grande (51 y más personas)	9	15%
Total	59	100%

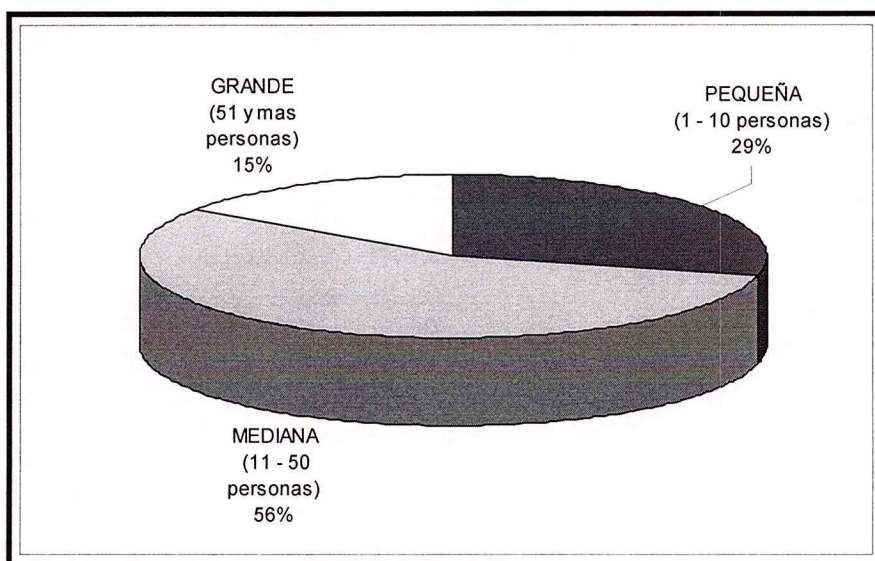
Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

La información que se detalla en el Cuadro # 1 y Gráfico # 1 nos indica que el mayor número (56%) de ONG's ubicadas en la ciudad de Guayaquil son de tamaño mediano, (poseen entre 11 y 50 empleados), 29% son de tamaño pequeño (poseen entre 1 y 10 empleados) y el 15% son de tamaño grande (poseen más de 51 empleados).

Gráfico # 1

Porcentaje de ONG's por tamaño de la organización



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Cuadro # 2

ONG's según año de creación

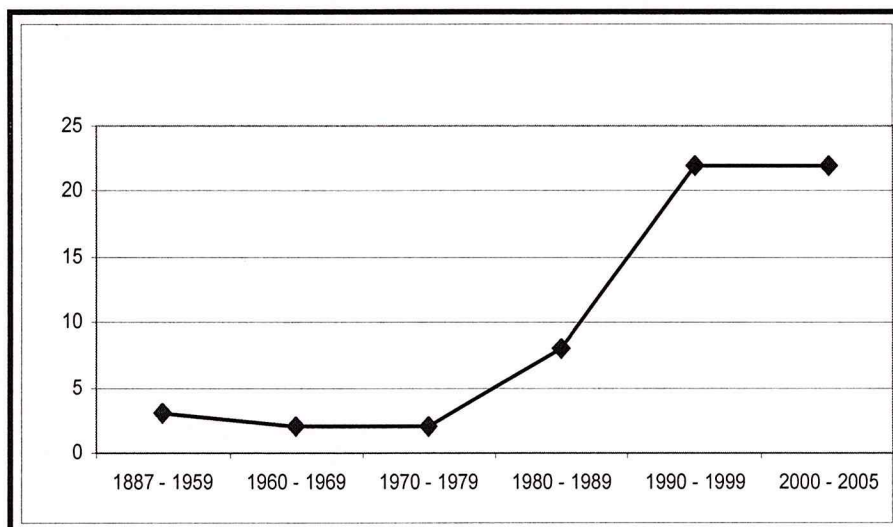
Año de creación	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
1887 – 1959	0	0%	2	6%	1	11%	3	5%
1960 – 1969	0	0%	0	0%	2	22%	2	3%
1970 – 1979	0	0%	0	0%	2	22%	2	3%
1980 – 1989	0	0%	7	21%	1	11%	8	14%
1990 – 1999	8	47%	13	39%	1	11%	22	37%
2000 – 2005	9	53%	11	33%	2	22%	22	37%
TOTAL	17	100%	33	100%	9	100%	59	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 2

Evolución del número de ONG's entre 1987 y 2005



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El método de organización de las ONG's es el de una asociación cooperativa; en América Latina al igual que en nuestro país generalmente no organizan negocios en el sentido convencional, aún cuando los que actúan en ellas deseen vivir del trabajo que hacen ahí. Más bien establecen un grupo de trabajo de profesionales y personal de trabajo de asesoramiento para mantenerse con vida ellos y sus organizaciones.

En este contexto van surgiendo las ONG's en la ciudad de Guayaquil, tal como lo podemos observar en el Cuadro # 2 y Gráfico # 2, resulta interesante el proceso de surgimiento de las ONG's en Guayaquil, este proceso muestra un repunte en la década de los 80, para posteriormente presentar un crecimiento en los años 90, y seguidamente un estacionamiento en el quinquenio 2000-2005.

Los datos que se detallan en el Cuadro # 3 nos indican que el 58% de las ONG's son nacionales y de tamaño mediano, el 32% son nacionales y de tamaño pequeño, y el 9% son nacionales y de tamaño grande.

Cuadro # 3

ONG's según ámbito

Tamaño	Nacional		Internacional	
Pequeña	17	32%	0	0%
Mediana	31	58%	2	33%
Grande	5	9%	4	67%
Total	53	100%	6	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En lo que respecta a las ONG's de índole internacional que están asentadas en la ciudad de Guayaquil tenemos que el 67% de ellas son de tamaño grande y el 33% son de tamaño mediano. Este tipo de organizaciones son filiales de organismo internacionales y que desarrollan actividades en diferentes países del mundo principalmente en los denominados del tercer mundo, además manejan grandes capitales y proyectos de mayor envergadura.

Cuadro # 4

Número de ONG's según el sector con el que interactúa

Sectores de Interacción	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Sindicatos	0	0%	1	50%	1	50%	2	100%
Partidos Políticos	0	0%	1	100%	0	0%	1	100%
Universidades o Centros de Enseñanzas	7	23%	18	60%	5	17%	30	100%
Redes	6	24,%	15	60%	4	16%	25	100%
Gremios	4	36%	6	55%	1	9%	11	100%
Iglesias	3	21%	7	50%	4	29%	14	100%
Organizaciones Internacionales	7	27%	11	42%	8	31%	26	100%
Mesas de Concertación	5	23%	13	59%	4	18%	22	100%
Asociaciones	7	29%	15	63%	2	8%	24	100%
Centros de Investigación	4	33%	8	67%	0	0%	12	100%
Organizaciones Gubernamentales	8	28%	16	55%	5	17%	29	100%
Total	51	26%	111	57%	34	17%	196	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

La información del Cuadro # 4 hace relación a la interacción de las ONG's con los diversos sectores, un gran número de ellas mantiene relaciones de trabajo principalmente con universidades o centros de enseñanza, y otro grupo interactúa con organismos de gobierno y organismos internacionales, debido a que estos organismos se constituyen en la principal fuente de financiamiento para las organizaciones.

Las ONG's grandes mantiene su principal interacción con organismos internacionales quienes son sus principales donadores de recursos, además de universidades, gobierno central y gobiernos seccionales. Mientras que las

ONG's medianas interactúan con universidades, gobierno nacional y gobiernos seccionales. Así también las organizaciones pequeñas, como era de esperarse, interactúan con el gobierno central y los gobiernos seccionales.

Cuadro # 5

ONG's según el área de intervención

Área de intervención	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
Arte y Cultura	2	40%	2	40,0%	1	20%	5	100%
Ciencia y Tecnología	2	33%	3	50,0%	1	17%	6	100%
Desarrollo Comunitario y trabajo voluntario	6	25%	14	58%	4	17%	24	100%
Desarrollo Humano y Social	8	26%	16	52%	7	23%	31	100%
Desarrollo Institucional	3	43%	4	57%	0	0%	7	100%
Drogadicción	1	20%	0	0%	0	0%	1	100%
Ecología y Medio Ambiente	1	20%	3	60%	1	20%	5	100%
Economía y empleo	2	29%	3	43%	2	29%	7	100%
Educación	8	25%	16	50%	8	25%	32	100%
Emergencia y desastres	0	0%	1	33%	2	67%	3	100%
Género	2	40%	3	60%	0	0%	5	100%
Infancia	5	23%	14	64%	3	14%	22	100%
Indigentes	1	25%	2	50%	1	25%	4	100%
Justicia y Derechos Humanos	3	38%	4	50%	1	13%	8	100%
Nutrición	1	10%	6	60%	3	30%	10	100%
Participación Ciudadana	1	9%	8	73%	2	18%	11	100%
Producción y Generación de Ingresos	1	25%	2	50%	1	25%	4	100%
Recreación y Deportes	2	29%	4	57%	1	14%	7	100%
Salud	4	22%	10	56%	4	22%	18	100%
Salud Sexual y Reproductiva	1	13%	3	38%	4	50%	8	100%
Saneamiento Básico	1	20%	2	40%	2	40%	5	100%
Servicios Públicos	1	100%	0	0%	0	0%	1	100%
Servicios Básicos	2	33%	2	33%	2	33%	6	100%
Seguridad Ciudadana	0	0%	1	100%	0	0%	1	100%
Tercera Edad	1	17%	4	67%	1	17%	6	100%
Transporte	1	50%	1	50%	0	0%	2	100%
Turismo	0	0%	3	100%	0	0%	3	100%
Vivienda	2	40%	2	40%	1	20%	5	100%
Total	62	25%	133	54%	52	21%	247	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Los datos del Cuadro # 5 nos indican que la gestión de las organizaciones no gubernamentales (ONG's) está dirigida principalmente al área educativa, la misma que se realiza a través de la ejecución de talleres de capacitación, los

mismos que son dictados de manera directa o trabajando conjuntamente con instituciones relacionadas con esa área.

Otra de las áreas hacia donde las ONG's dirigen sus acciones, es el área que tiene que ver con el desarrollo humano y social, la misma que está dirigida a fomentar la participación ciudadana y promover el desarrollo a través del trabajo comunitario.

En lo que respecta a los grupos de población más puntuales, las ONG's tienden a enfocarse más a la atención de la infancia que es uno de los grupos más vulnerables dentro de la comunidad.

Cuadro # 6

ONG's por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (Desarrollo Humano)

Proyecto de desarrollo humano	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Capacitación	10	29%	22	65%	2	6%	34	100%
Desarrollo infantil	4	16%	17	68%	4	16%	25	100%
Nutrición	2	12%	11	65%	4	24%	17	100%
Salud	8	8%	14	56%	3	12%	25	100%
Cultura	1	17%	10	77%	2	15%	13	100%
Educación	5	16%	20	67%	5	17%	30	100%
Población-genero	2	20%	6	60%	2	20%	10	100%
Total	32	21%	100	65%	22	14%	154	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

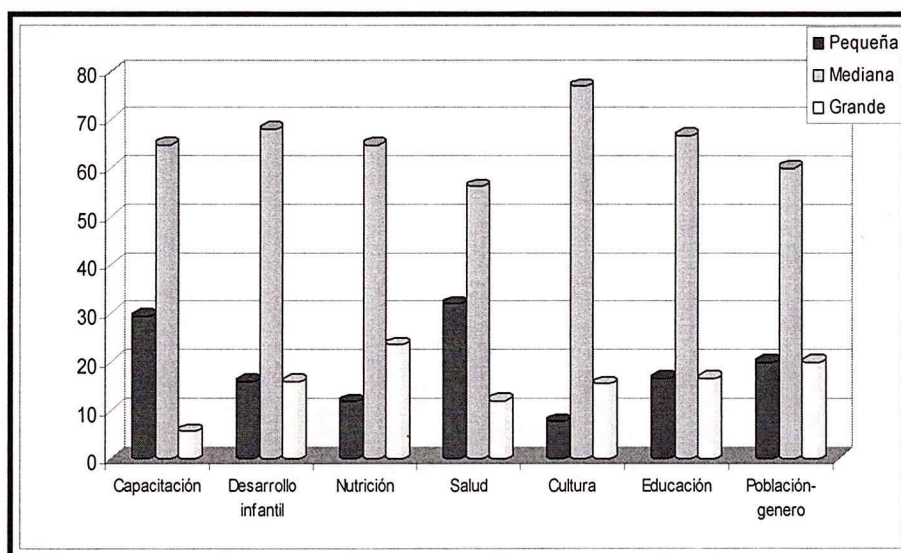
Elaboración: Autores de tesis

En el Cuadro # 6 y Gráfico # 3 se puede observar que el mayor número (22%) de los proyectos realizados por las ONG's están dirigidos a la capacitación de la población en diferentes áreas, el 20% están dirigidos a mejoramiento de

niveles de educación, el 16% a atención en salud, el 16% a desarrollo infantil, y un 11% al mejoramiento de los niveles de nutrición.

Gráfico # 3

ONG's según tipo de proyecto (Desarrollo Humano)



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En otro aspecto estas organizaciones dirigen su atención al cuidado de los niños y la salud de la población como también sus hábitos alimenticios factor importante para el desarrollo físico y mental de las personas.

De igual manera hay que indicar que el portafolio de servicios que ofrecen la mayor parte de las ONG's es variado, es decir, no ejecutan un solo proyecto, sino que ejecutan diferentes tipos de proyectos, dependiendo de los objetivos de creación de la organización.

Cuadro # 7

Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (Desarrollo Económico)

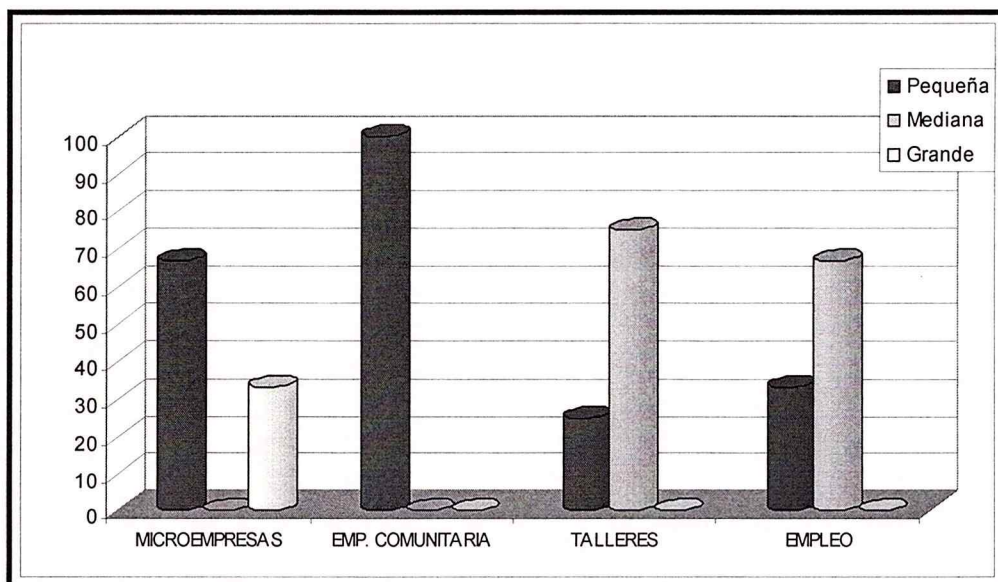
Proyecto de desarrollo económico	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje
Microempresas	2	67%	0	0%	1	33%	3	100%
Empresas Comunitarias	1	100%	0	0%	0	0%	1	100%
Talleres	1	25%	3	75%	0	0%	4	100%
Empleo	1	33%	2	67%	0	0%	3	100%
Total	5	45%	5	45%	1	9%	11	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 4

ONG's según tipo de proyecto (Desarrollo Económico)



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Del total de proyectos dirigidos hacia el desarrollo económico de la población, que se detallan en el Cuadro # 7 y Gráfico # 4, se puede observar que el

mayor porcentaje de estos están dirigido principalmente hacia la generación de fuentes de empleo y desarrollo de la microempresa, proporcionando de esta manera a la población más necesitada los instrumentos suficientes para su supervivencia.

De igual manera se puede apreciar que las ONG's de tamaño mediano se dedican más a la realización de talleres de capacitación, mientras que las grandes y pequeñas ONG's se dedican a la creación y fortalecimiento de microempresas.

Cuadro # 8

Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo de proyecto (Desarrollo Social)

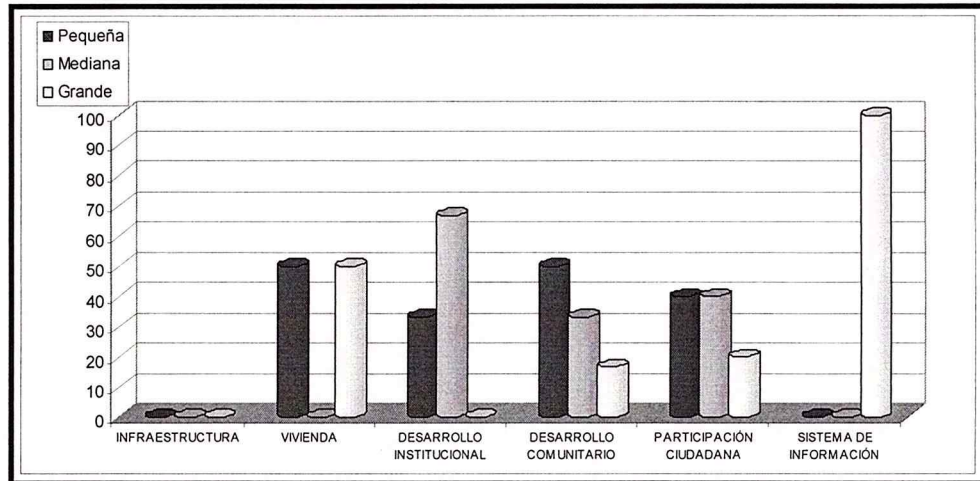
Proyecto de desarrollo social	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Vivienda	1	50%	0	0%	1	25%	2	100%
Desarrollo institucional	1	33%	2	67%	0	0%	3	100%
Desarrollo comunitario	3	50%	2	33%	1	17%	6	100%
Participación ciudadana	2	40%	2	40%	1	20%	5	100%
Sistema de información	0	0%	0	0%	1	100%	1	100%
Total	7	41%	6	35%	4	24%	17	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 5

ONG's según tipo de proyecto (Desarrollo Social)



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

La información del Cuadro # 8 y Gráfico # 5, nos indica que del total de proyectos de desarrollo social, 6 de ellos están dirigidos al desarrollo comunitario, 5 están encaminados a la participación de la ciudadanía, y 3 al desarrollo institucional. Además se puede observar dentro de este ámbito, el 41% de los proyectos son ejecutados por ONG's pequeñas, el 35% por ONG's medianas, y el 24% por ONG's grandes.

Cuadro # 9

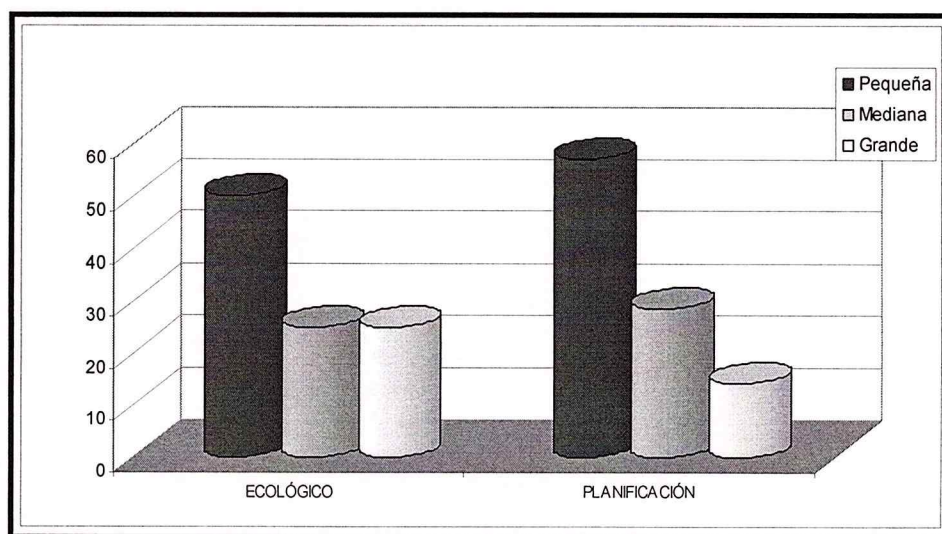
Número de proyectos por tamaño del establecimiento según tipo De proyecto (Desarrollo Sustentable)

Proyecto de desarrollo sustentable	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ecológico	2	50%	1	25%	1	25%	4	100%
Planificación	4	57%	2	29%	1	14%	7	100%
Total	6	55%	3	27%	2	18%	11	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 6

ONG's según tipo de proyecto (Desarrollo Sustentable)



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Los datos del Cuadro # 9 y Gráfico # 6, nos permiten señalar que las ONG's están procurando dotar a la población de conocimientos, principalmente de cómo mantener un desarrollo sustentable y sostenible, a través de: cursos, talleres y seminarios de capacitación, sin dejar de lado la parte ecológica, tema que actualmente tiene mucha importancia no solo a nivel nacional sino que también a nivel mundial.

Cuadro # 10

Número de proyectos según su estado

Estado	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
Búsqueda de financiamiento	6	16%	29	78%	2	5%	37	100%
Ejecución	18	26%	34	50%	16	23%	68	100%
Concluido	8	53%	5	33%	2	13%	15	100%
Suspendido	1	20%	4	80%	0	0%	5	100%
Total	33	26%	72	58%	20	16%	125	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

De la encuesta realizada a 59 directores o gerentes de las ONG's ubicadas en la ciudad de Guayaquil, cuyos datos se detallan en el Cuadro # 10, se obtiene un nicho de alrededor de 125 proyectos, de los cuales, 68 están en ejecución, 37 en búsqueda de financiamiento, 15 concluidos, y 5 suspendidos.

De estos 135 proyectos, el 26% pertenecen a las ONG's pequeñas, el 58% a ONG's medianas y el 16% a ONG's grandes, como podemos apreciar el mayor porcentaje de proyectos están en poder de las ONG's medianas.

Cuadro # 11

ONG's según cumplimiento de objetivos

Cumplimiento de objetivos	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Si	15	88%	32	97%	8	88,9%	55	93%
No	2	12%	1	3%	1	11,1%	4	7%
Total	17	100%	33	100%	9	100%	59	100%

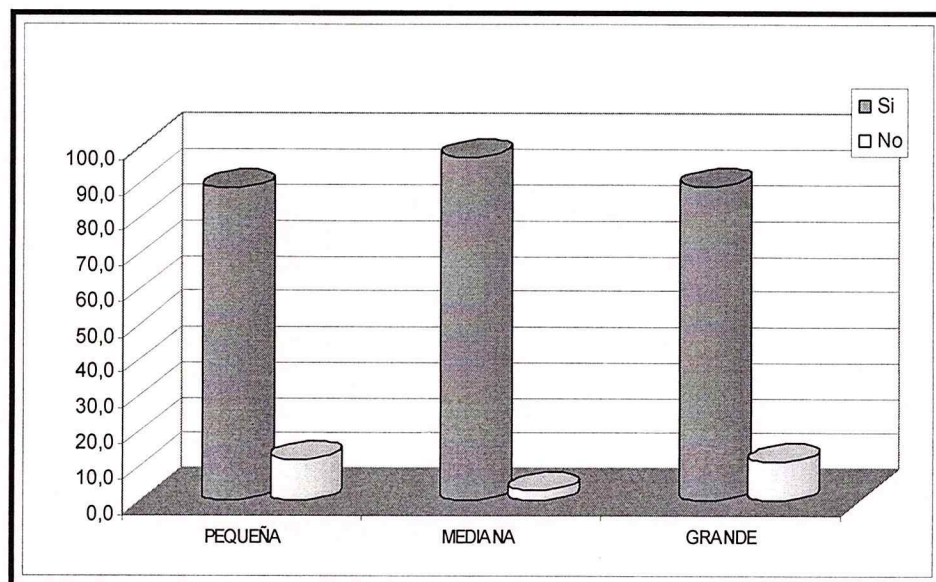
Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En lo que respecta al cumplimiento de los objetivos que persiguen las diferentes ONG's de la ciudad de Guayaquil, según Cuadro # 11 y Gráfico # 7, nos indica que el 97% de las organizaciones cumplen con los objetivos, para los cuales fue creada la organización, y solamente un 7% de las instituciones no cumplen con los objetivos para los cuales fue creada la ONG's.

Gráfico # 7

Cumplimiento de los objetivos de las ONG's



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Cuadro # 12

ONG's según grupos de intervención

Grupos de intervención	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Adolescentes	405	27%	1118	73%	0	0%	1523	100%
Adultos	2245	48%	2463	52%	0	0%	4708	100%
Ancianos	80	96%	3	4%	0	0%	83	100%
Discapacitados	150	75%	51	25%	0	0%	201	100%
Hombres	70	93%	5	7%	0	0%	75	100%
Jóvenes	0	0%	204	100%	0	0%	204	100%
Mujeres	100	20%	391	80%	0	0%	491	100%
Niños (as)	1539	50%	1550	50%	0	0%	3089	100%
Organizaciones	15	13%	99	87%	0	0%	114	100%
Otros	2026	31%	350	5%	4275	64%	6651	100%
Total	6630	39%	6234	36%	4275	25%	17139	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

La información respecto a los grupos de intervención de las ONG's, relacionados con sus proyectos, que se observa en el Cuadro # 12, nos indica que alrededor de 17,139 personas se benefician de los proyectos que ejecutan las ONG's de la ciudad de Guayaquil. Cabe señalar que el 39% corresponden a beneficiarios de ONG's pequeñas, el 36% a ONG's medianas y el 25% a ONG's grandes

Cuadro # 13

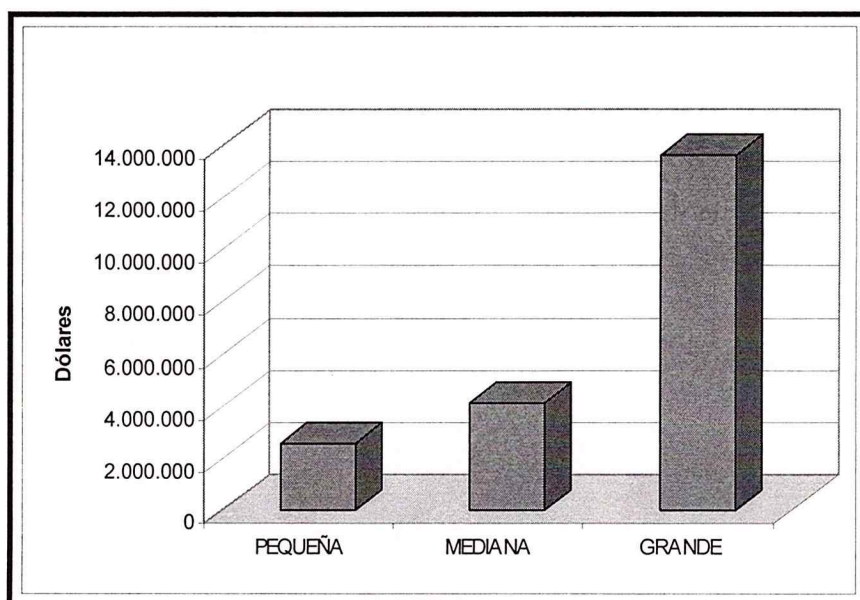
Monto del costo de proyectos de las ONG's

Tamaño de organización	Número de ONG	Monto total de costo
Pequeña	17	2.550.018
Mediana	33	4.103.630
Grande	9	13.567.500
Total	59	20.221.148

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 8

ONG's según monto de financiamiento anual



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Respecto al monto de financiamiento de los proyectos por parte de las ONG's, datos que se indican en el Cuadro # 13 y Gráfico # 8, como es de esperarse, el mayor monto invertido en proyectos, lo poseen las organizaciones no gubernamentales consideradas como grandes puesto que estas cuentan principalmente con fuente externa de financiamiento, lo que les permite realizar mayor inversión.

El promedio del monto invertido por las organizaciones pequeñas es de \$70.589, para las organizaciones medianas el promedio de inversión es de \$30.146 y el promedio de las organizaciones grandes es de \$335.000.

Cuadro # 14

Tiempo de permanencia de directores o gerentes en ONG's

Período	Número	Porcentaje
Entre 1 y 2 años	24	41%
Entre 3 y 4 años	25	42%
De 5 años y más	10	17%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

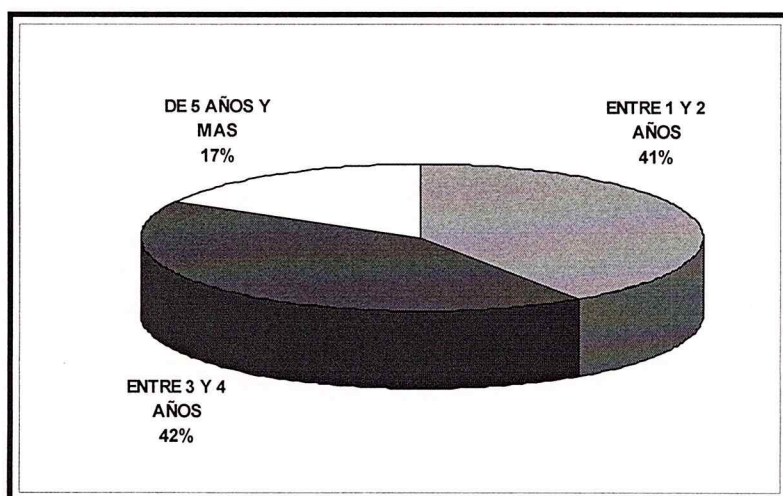
Elaboración: Autores de tesis

Los datos del Cuadro # 14 y Gráfico # 9 señalan que solo un 17% de los directores o gerentes de las organizaciones investigadas se encuentran prestando sus servicios en un período de cinco años y más. Mientras que el 41% de los directores o gerentes han estado entre 1 o 2 años.

El mayor número de directores o gerentes (42%) se encuentran en el cargo entre 3 y 4 años manteniendo constante el desempeño de su cargo dentro de la organización.

Gráfico # 9

Tiempo de permanencia de directores o gerentes en ONG's



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Cuadro # 15

Cobertura de los recursos financieros de la ONG's

Respuesta	Número	Porcentaje
Si	23	39%
No	36	61%
Total	59	100%

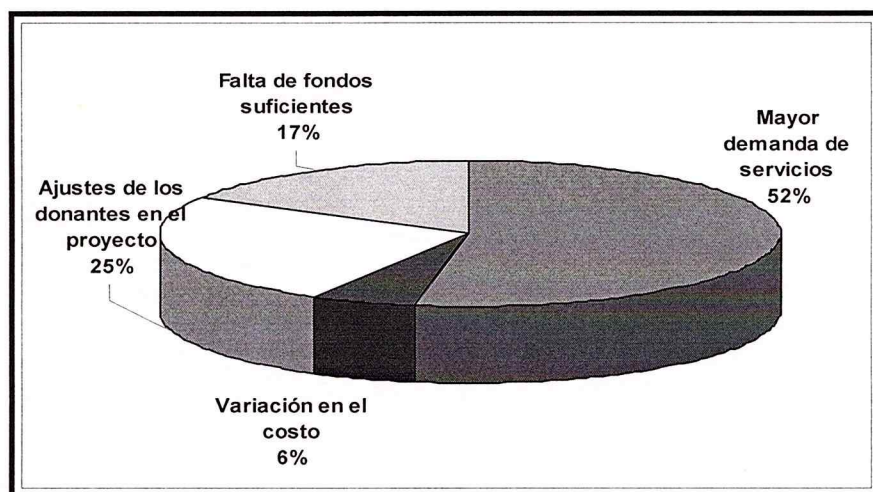
Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En relación a la capacidad de los recursos financieros de la organización, según datos del Cuadro # 15, para cubrir los requerimientos de operación de las ONG's, el 61% de los encuestados indican que los recursos no son suficientes, por lo que tienen que realizar gestiones para conseguir mayor cantidad de recursos y poder cumplir con los objetivos de la organización.

Gráfico # 10

Razón por la que los recursos financieros no son suficientes



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

La principal razón por la cual los directores o gerentes piensan que los recursos son insuficientes, según Gráfico # 10, se debe principalmente por el aumento constante de la población hacia la demanda de servicios que brinda la organización, así como a los ajustes que realizan los donantes a los acuerdos.

Cuadro # 16

Organizaciones que cuentan con Plan Estratégico y Manual de Funciones

Respuesta	Número	Porcentaje
No	53	90%
Si	6	10%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El 90% de las ONG's de la ciudad de Guayaquil, según datos del Cuadro # 16, no cuentan con un plan estratégico y un manual de funciones, instrumentos de la planificación estratégica que permiten de manera ordenada y sistémica la ejecución de las actividades previstas por cada organización.

2.1.2 Resultados de la encuesta a la población no beneficiaria de las ONG's

Los resultados que a continuación se detallan son producto de la encuesta dirigida a la población no beneficiaria de las ONG's, población que antes de aplicársele la encuesta se le preguntó si recibía o no algún servicio de alguna de ONG's que presta sus servicios en la ciudad de Guayaquil, encuesta que fue realizada en el mes de diciembre del 2005, muestra que fue aplicada a 87 personas que habitan en la urbe porteña, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de: norte, sur, este, y oeste.

Cuadro # 17

Porcentaje de población no beneficiaria de ONG's según conocimiento de ONG's

Conocimiento de ONG's	Número	Porcentaje
Si	63	72%
No	24	28%
TOTAL	87	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

La información del Cuadro # 17 se la obtuvo en base a la pregunta: ¿conocen o han escuchado acerca de las ONG's?, los resultados de la encuesta nos muestran que el 72% respondieron que "sí", y el 28% contestaron que "no".

De lo antes indicado podemos señalar que el 72% de la población guayaquileña conoce o ha escuchado hablar de las ONG's en la urbe porteña, por tanto de manera generalizada se puede visualizar que este tipo de organizaciones van dando a conocer su trabajo cada día más en la ciudad de Guayaquil.

Cuadro # 18

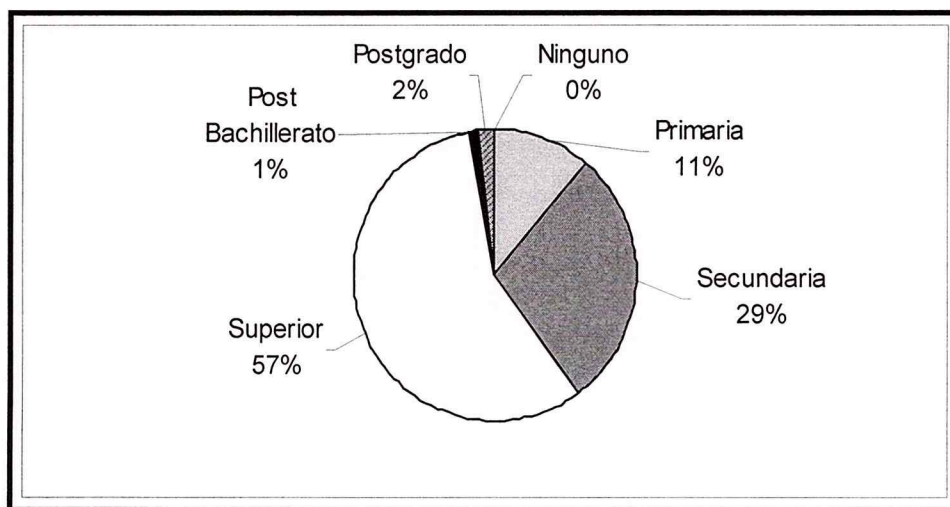
Porcentaje de población no beneficiaria de ONG según nivel de instrucción y conocimiento de ONG's

Nivel de Instrucción	Si	No	TOTAL
Primaria	5%	6%	11%
Secundaria	16%	13%	29%
Superior	48%	9%	57%
Post Bachillerato	1%	0%	1%
Postgrado	2%	0%	2%
Ninguno	0%	0%	0%
TOTAL	72%	28%	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 11

Población no beneficiaria de ONG's según nivel de instrucción



Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

En lo que respecta al nivel de instrucción de los encuestados y el conocimiento o no sobre las ONG's, datos del Cuadro # 18 y el Gráfico # 11, podemos señalar que el 57% de los informantes presentan un nivel de instrucción superior, de los cuales el 48% manifestaron conocer o haber escuchado

acerca de las ONG's en la ciudad de Guayaquil y el 9% dijo no conocer o haber escuchado sobre las ONG's.

En resumen podemos señalar que la población con mayor nivel de instrucción, es la que tiene conocimiento acerca de las ONG's, no sucediendo esto con la población que tiene un nivel de instrucción primaria.

Cuadro # 19

Población no beneficiaria de ONG's según aporte o no al desarrollo de la comunidad

Aportan al Desarrollo de la Comunidad	Número	Porcentaje
Si	57	92%
No	5	8%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

De los encuestados que dijeron conocer o haber escuchado de las ONG's, información que se detalla en el Cuadro # 19, el mayor porcentaje (92%) de los entrevistados, que contestaron conocer o haber escuchado acerca de las ONG's, manifestaron que estas organizaciones de la sociedad civil contribuyen al desarrollo de la comunidad, solamente el 8% indico que estas organizaciones no contribuyen al desarrollo de la comunidad.

Cuadro # 20

Población no beneficiaria de ONG's según calidad de servicios que brindan

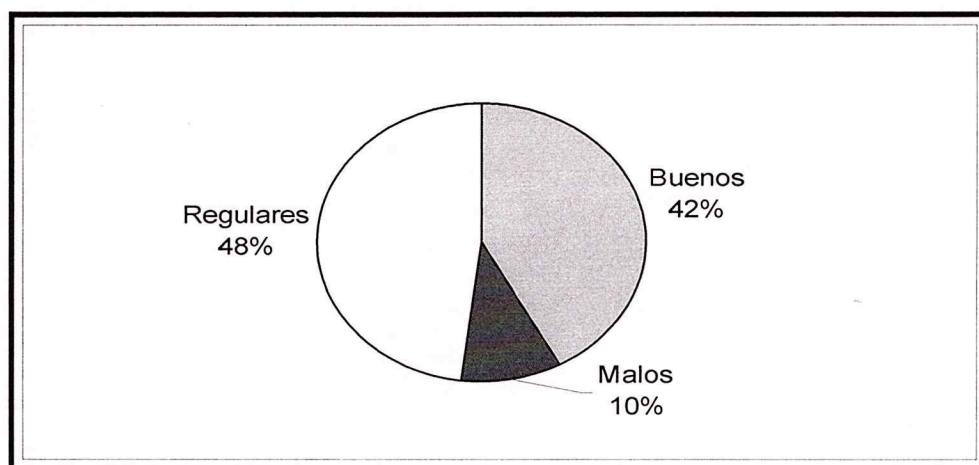
Calidad de servicios	Número	Porcentaje
Buenos	26	42%
Malos	6	10%
Regulares	30	48%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 12

Población no beneficiaria de ONG's según calidad de servicios que brindan



Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En el Cuadro # 21 y el Gráfico # 12, podemos apreciar que el mayor porcentaje (48%) de los encuestados indicaron que los servicios que ofrecen las ONG's en la ciudad de Guayaquil son regulares, el 42% indicó que los servicios son de buena calidad y el 10% indicó que los servicios son de mala calidad.

En términos generales podemos señalar que el 58% de los encuestados consideran que los servicios que brindan las ONG's en la ciudad de Guayaquil

no son buenos, lo que constituye un elemento negativo en el desarrollo de estas organizaciones, considerando que la misión de ellas es brindar buenos servicios a la población más vulnerable de la ciudad, ya que los servicios que brinda el Estado a esta población son muy limitados y de baja calidad.

Cuadro # 21

Población no beneficiaria de ONG's según motivos por el cual el servicio es malo o regular

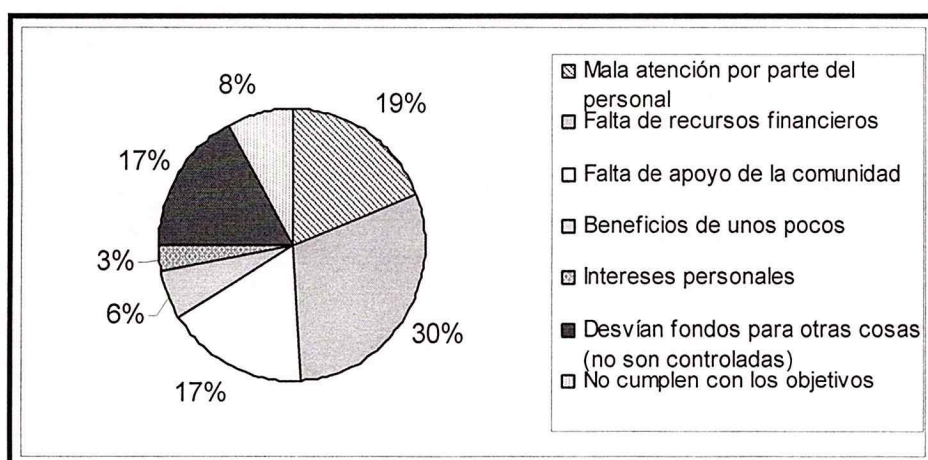
Motivos	Número	Porcentaje
Mala atención por parte del personal	7	19%
Falta de recursos financieros	11	30%
Falta de apoyo de la comunidad	6	17%
Beneficios de unos pocos	2	6%
Intereses personales	1	3%
Desvían fondos para otras cosas (no son controladas)	6	17%
No cumplen con los objetivos	3	8%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 13

Población no beneficiaria de ONG's según motivo por el cual es servicio es malo o regular



Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Del 58% de encuestados que indicaron que los servicios son regulares o malos, que en términos absolutos son 36 en total, el 30% manifiesta que esto se debe a la falta de recursos financieros que adolecen las ONG's, el 19% a la mala atención que reciben los usuarios por parte del personal de la organización que brinda el servicio, el 17% a la falta de apoyo de la comunidad, el 17% que no existe un ente gubernamental que regule de manera técnica y financiera a las ONG's, y el 8% a que no se cumplen con los objetivos para las cuales han sido creadas estas organizaciones.

Cuadro # 22

Población no beneficiaria de ONG's según apoyo o no del Estado

Apoyo por parte del Estado	Número	Porcentaje
Si	53	85%
No	9	15%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El mayor porcentaje (85%) de la población que tiene conocimiento del trabajo que ejecutan las ONG's en la ciudad de Guayaquil, indicaron que el Estado las debe apoyar, solamente el 15% considera que no las debe apoyar el Estado.

El apoyo o no por parte del Estado es motivo de discusión entre los involucrados, principalmente considerando el rol que le compete a cada uno de ellos, más aún teniendo en cuenta que las ONG's cubren parte de la deficiencia del Estado en la atención de los requerimientos de la población, de allí que se debe buscar mecanismos que permitan un accionar directo entre el Estado y las ONG's.

Lo antes indicado nos permite señalar que la población considera importante el trabajo que ejecutan las ONG's, por lo tanto deben tener el apoyo del Estado y

otros organismos públicos y privados, para de esta manera evitar la suspensión de los proyectos que llevan a cabo.

Cuadro # 23

Población no beneficiaria de ONG's según apoyo o no de la empresa privada

Apoyo por parte de la Empresa Privada	Número	Porcentaje
Si	56	90%
No	6	10%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El 90% de los encuestados consideran que la empresa privada debe apoyar a las ONG's, y el 10% considera que no debe haber apoyo por parte de la empresa privada, según datos detallados en el Cuadro # 23, el apoyo de la empresa privada debe estar centrado en el enfoque de dicho sector con responsabilidad social, de esta manera la empresa privada contribuiría al desarrollo económico y social de la comunidad en general. Además la empresa privada maneja más recursos y las ONG's tiene carencia de los mismos.

Cuadro # 24

Criterios de la población no beneficiaria de ONG's con respecto al personal que labora en las ONG's

Criterios	Número	Porcentaje
Eficiente	15	24%
Deficiente	7	11%
Puede mejorar	40	65%
TOTAL	62	100%

Fuente: Encuesta a no beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El mayor porcentaje (65%) de los encuestados consideran que el personal de las ONG's debe mejorar en su atención al beneficiario, el 24% considera que la

atención que brindan es eficiente, y el 11% considera que es deficiente, según datos del Cuadro # 24.

De lo antes indicado podemos señalar que el 76% considera que el personal que labora en las ONG's no presta un servicio de manera eficiente, lo cual ratifica lo anteriormente indicado en el Cuadro # 20, que el 58% de los servicios que brinda a la comunidad son malos y regulares y que el motivo de que esto sea así obedece principalmente a la mala atención por parte del personal (19%), tal como se indica en el Cuadro # 21.

2.1.3 Resultados de la encuesta a la población beneficiaria de las ONG's

A continuación se detallan los resultados de la encuesta dirigida a los beneficiarios directos de las ONG's que prestan sus servicios en la ciudad de Guayaquil, cuya determinación de selección se explica en el literal 1.7.3.2 del presente documento, la misma que fue realizada en el mes de diciembre del 2005, muestra que fue aplicada a 59 beneficiarios de las ONG's, cuya selección corresponde a las misma ONG's, cuyos directivos también fueron seleccionados.

Cuadro # 25

Población beneficiaria de ONG's según grupos de edad

Grupo de edad	Número	Porcentaje
19 – 28 años	2	3%
29 – 38 años	7	12%
39 – 48 años	34	58%
49 – 58 años	9	15%
59 – 68 años	7	12%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En el Cuadro # 25 se observa que el mayor porcentaje (58%) de los encuestados tienen un rango de edad entre los 39 y 48 años de edad, es decir, es una población eminentemente joven que puede provocar cambios en el nivel de natalidad, el 15% conforma el rango de 49 a 58 años de edad.

En términos generales podemos indicar que estamos ante una población eminentemente joven ya que el 73% de ellos tienen entre 19 y 48 años de edad.

Cuadro # 26**Población beneficiaria de ONG's por sexo**

Sexo	Número	Porcentaje
Hombre	15	25%
Mujer	44	75%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El 75% de la población beneficiaria de las ONG's son del sexo femenino, datos detallados en el Cuadro # 26, probablemente esto se deba a que en la mayoría de los casos las mujeres son las representantes de sus hijos o hijas ante este tipo de organizaciones, o también se deba a que en la mayoría de las veces las unidades familiares son lideradas por mujeres que asumen el rol de jefas de familias.

Cuadro # 27**Población no beneficiaria por grupos de edad y nivel de instrucción**

Grupos de edad		Instrucción				Total
		Ninguno	Primaria	Secundaria	Superior	
19 – 28 años	Número	0	0	2	0	2
	% del total	0%	0%	3%	0%	3%
29 – 38 años	Número	0	1	6	0	7
	% del total	0%	2%	10%	0%	12%
39 – 48 años	Número	7	14	11	2	34
	% del total	12%	24%	19%	3%	58%
49 – 58 años	Número	1	5	3	0	9
	% del total	2%	8%	5%	0%	15%
59 – 68 años	Número	1	5	1	0	7
	% del total	2%	8%	2%	0%	12%
Total	Número	9	25	23	2	59
	% del total	15%	42%	39%	3%	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El Cuadro # 27 nos presenta la información referente a los grupos de edades y nivel de instrucción, así tenemos que el 15% de los beneficiarios son analfabetos, el 42% han terminado la primaria, el 39% han terminado la secundaria y el 3% tienen nivel superior. Por otro lado hay que ver que el grupo de edad de 39 a 48 años es el que tiene el mayor porcentaje (12%) de personas con niveles de analfabetismo.

Cuadro # 28

**Población beneficiaria por tipo de proyecto
(Desarrollo Económico)**

Proyecto	Número	Porcentaje
Microempresa	8	57%
Talleres	6	43%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Los datos del Cuadro # 28 referentes al tipo de servicio que recibe el beneficiario, dentro del componente desarrollo económico, nos indican que el 57% de los beneficiarios reciben servicios de microempresa, principalmente créditos para apoyo a unidades populares, el 43% recibe el servicio de talleres.

Cuadro # 29

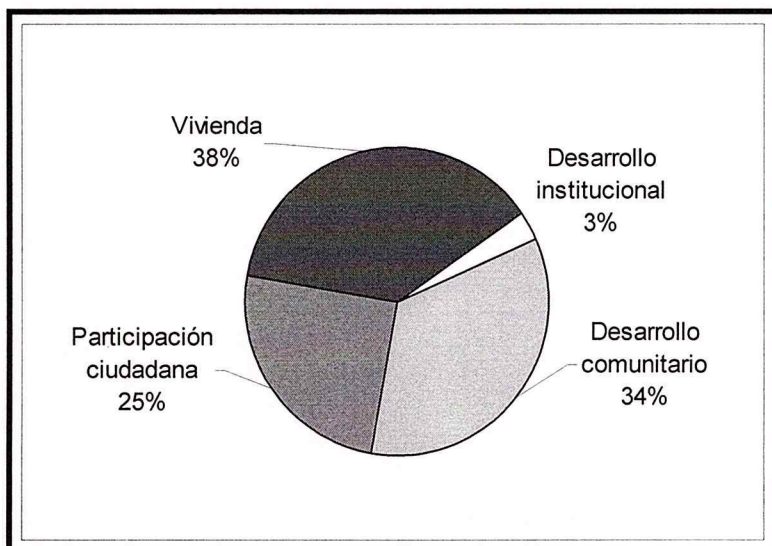
**Población beneficiario de ONG por tipo de proyecto
(Desarrollo Social)**

Proyecto	Número	Porcentaje
Participación ciudadana	8	25%
Vivienda	12	38%
Desarrollo institucional	1	3%
Desarrollo comunitario	11	34%
Total	32	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 14

Población beneficiaria de ONG's según tipo de servicio que recibe (Desarrollo Social)



Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En el Cuadro # 29 y Gráfico # 14, observamos que el tipo de servicio que reciben los participantes, dentro del componente desarrollo social, el mayor porcentaje (38%) es vivienda o mejoramiento de vivienda, el 34% está encaminado a desarrollo comunitario, el 25% a participación ciudadana, y el 3% desarrollo institucional.

Cuadro # 30

Población beneficiaria de ONG's por tipo de proyecto (Desarrollo Humano)

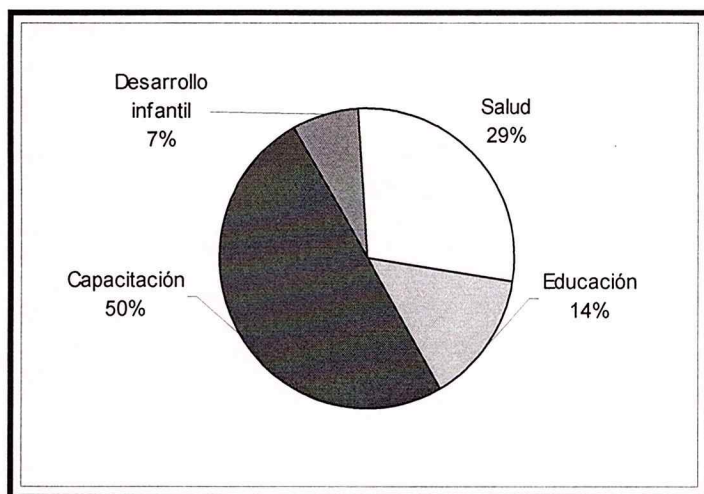
Proyecto	Número	Porcentaje
Capacitación	7	50%
Desarrollo infantil	1	7%
Salud	4	29%
Educación	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 15

Población beneficiaria de ONG's según tipo de servicio que recibe (Desarrollo Humano)



Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Dentro del componente de desarrollo humano, según datos del Cuadro # 30 y Gráfico # 15, el mayor porcentaje (50%) de ellos se benefician de proyectos dirigidos a la capacitación, el 29% salud, el 14% educación y el 7% desarrollo infantil.

Cuadro # 31

Población beneficiaria de ONG's por frecuencia de recepción de servicio

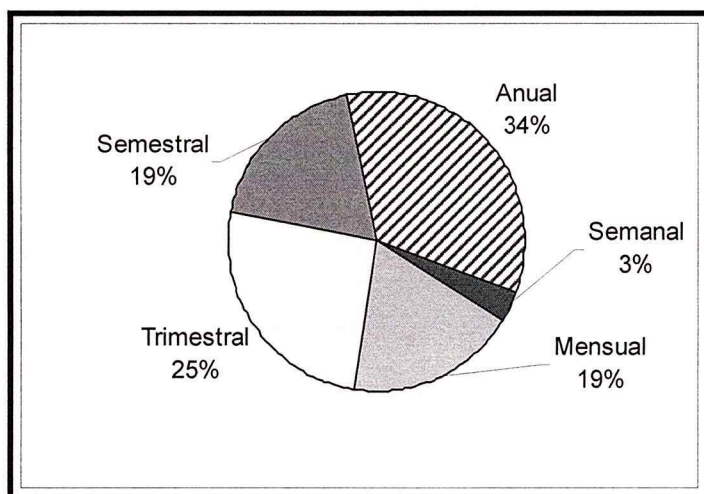
Periodo	Número	Porcentaje
Semanal	2	3%
Mensual	11	19%
Trimestral	15	25%
Semestral	11	19%
Anual	20	34%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 16

Población beneficiaria de ONG's según frecuencia con que recibe el servicio



Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

En lo que respecta a la frecuencia en que los beneficiarios reciben algún servicio por parte de las ONG's, los datos del Cuadro # 31 y Gráfico # 16, nos indica que el mayor porcentaje (34%) de los beneficiarios de las ONG's hacen uso de los servicios que brindan estas organizaciones de manera anual, el 25% de manera trimestral, el 19% mensual y semestral, respectivamente, y el 3% de manera semanal.

Cuadro # 32

Población beneficiaria de ONG's por criterio de atención

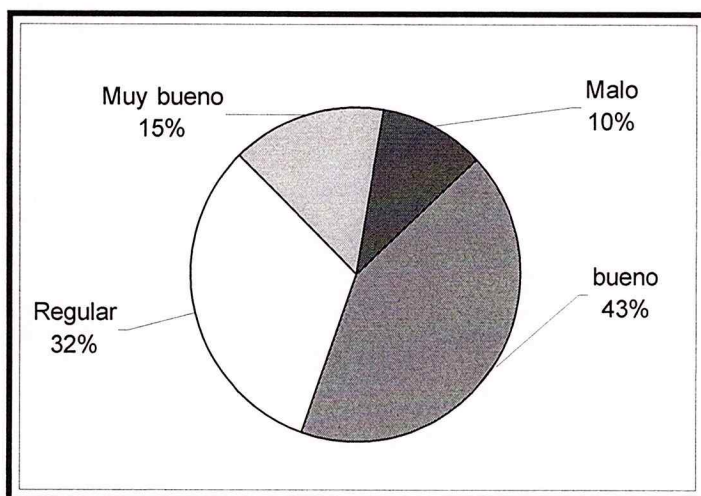
Criterio	Número	Porcentaje
Malo	6	10%
Bueno	25	43%
Regular	19	32%
Muy bueno	9	15%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 17

Población beneficiaria de ONG's según calificación de la atención de la ONG's



Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El 43% de los beneficiarios califican a los servicios que brindan las ONG's como buenos, el 32% regulares, el 15% muy buenos, y el 10% como malos, tal como lo podemos observar en el Cuadro # 32 y Gráfico # 17.

En términos generales podemos señalar que el 58% de los beneficiarios consideran que el servicio que reciben de las ONG's es bueno o muy bueno, es muy probable que el beneficiario este agradecido por lo que recibe y por este motivo considera que el servicio no es malo.

Cuadro # 33

Población beneficiaria de ONG's según tipo de atención cortes por parte del personal

	Número	Porcentaje
Si	49	83%
No	10	17%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

A los beneficiarios de las ONG's seleccionadas se les pregunto si recibió un trato cortes y respetuoso en el servicio ofertado por la ONG's, el mayor porcentaje (83%) manifestó que sí, el 17% indico que no, resultados que se muestran en el Cuadro # 33.

Cuadro # 34

Población beneficiaria de ONG's según tipo de comunicación clara por parte del personal

	Número	Porcentaje
Si	42	71%
No	17	29%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El 71% de los beneficiarios encuestados, según datos del Cuadro # 34, manifestaron que las comunicaciones del personal para con ellos es clara y comprensible, cuando recibieron el servicio demandado, solamente el 29% indica que no es claro y agradable la comunicación con el personal que estaba a cargo de brindar los servicios requeridos por el beneficiario.

Cuadro # 35

Población beneficiaria de ONG's según criterio de que si los directivos se ponen en contacto

	Número	Porcentaje
Si	42	71%
No	17	29%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El 71% de los encuestados manifestaron que los directores o gerentes de las ONG's donde reciben los servicios que estas brindan se ponen en contacto con ellos a fin de conocer como se desarrollan los servicios que la organización les brinda, el 29% manifestó que no, según datos detallados en el Cuadro # 35.

Cuadro # 36

Población beneficiaria de ONG's según opinión si el personal de la organización está capacitado

	Número	Porcentaje
Si	26	44%
No	33	56%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

El 56% de los encuestados manifiestan que el recurso humano que los atiende cuando requieren de los servicios que le brindan las ONG's está capacitado para atender a los usuarios de la organizaciones, el 44% considera que no esta capacitado para atender al público que concurre a solicitar los servicios que ofertan, datos que los observamos en el Cuadro # 36.

Cuadro # 37

Población beneficiaria de ONG's según consideración si el personal le presta suficiente atención

	Número	Porcentaje
Si	23	39%
No	36	61%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

El Cuadro # 37 nos muestra que el 61% de los encuestados consideran que el recurso humano que presta sus servicios en las ONG's de la ciudad de Guayaquil, les dedica la atención suficiente al usuario que demanda dichos servicios, el 39% considera que esto es negativo.

Cuadro # 38

Población beneficiaria de ONG's según grado satisfacción

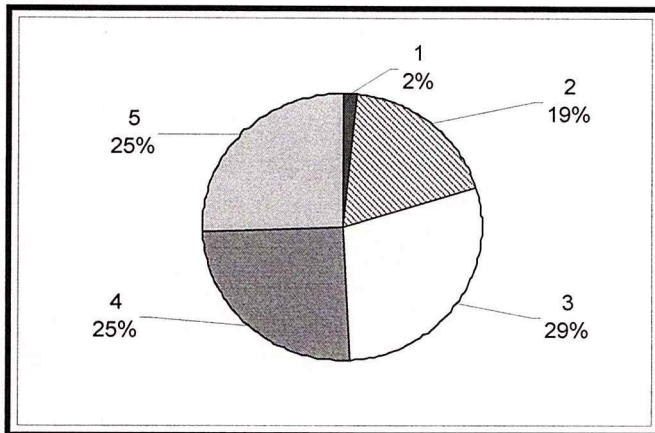
	Número	Porcentaje
Grado 1	1	2%
Grado 2	11	19%
Grado 3	17	29%
Grado 4	15	25%
Grado 5	15	25%
Total	59	100%

Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 18

Población beneficiaria de ONG's según nivel de satisfacción de la atención que reciben



Fuente: Encuesta a beneficiarios de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.
Elaboración: Autores de tesis

En lo que respecta al grado de satisfacción por el servicio que reciben por parte de las ONG's, según los datos que se observan en el Cuadro # 38 y Gráfico # 18, el 29% de la población encuestada considera que se siente satisfecha del servicio que brindan las ONG's en la ciudad de Guayaquil, el 25% considera que se siente relativamente satisfecha, y el 19% considera que no se encuentra satisfecha con la atención que reciben por parte de estas organizaciones.

2.2 Análisis comparativo y evolución de las ONG's

Si bien es cierto que en las últimas décadas se ha incrementado el número de estas organizaciones, en el país y de igual forma en la ciudad de Guayaquil, la información referente a su accionar es muy limitada ya que no existen estudios de manera local que traten sobre este componente del tercer sector.

El activismo social tiene largas raíces. Por ejemplo, el movimiento de principios del siglo XX contrario a la esclavitud en el Imperio Británico estaba motivado parcialmente por la British and Foreign Anti-Slavery Society, y algunas de las ONG's más conocidas en la actualidad, también tienen sus raíces a finales del siglo XX.

En los primeros años los grupos religiosos a menudo tuvieron un papel importante, como por ejemplo el reclutamiento de personas para trabajar en estas nuevas organizaciones. Las conexiones entre el movimiento antiesclavista y los grupos religiosos como los Cuáqueros están bien documentadas. Pero las iglesias se mostraron también muy activas en el apoyo del surgimiento de una nueva hornada de ONG's fundadas para proporcionar ayuda a comunidades afectadas por la Segunda Guerra Mundial, así como en el apoyo de los movimientos a favor de la democracia y la independencia en Europa y otros lugares.

Los años 60 y 70 del siglo pasado, sin embargo, vieron el surgimiento de una nueva generación de ONG's cada vez más activistas y en su mayoría no religiosas.

Se fue produciendo un cambio gerencial en el mundo de las ONG's. Antes, muchas de las organizaciones asentadas estaban dirigidas por personas que veían favorablemente o al menos de manera neutral, a las empresas, mientras que los nuevos grupos fueron impulsados a menudo por personas más jóvenes que eran contrarias a las empresas, los beneficios y el crecimiento. En algunos casos esta línea se ha suavizado en otros casos no.

La caída del muro de Berlín, en efecto constituye la señal del advenimiento de una nueva era para las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). En muchos de los antiguos países soviéticos, así como en otros mercados emergentes, el número de ONG's ha crecido en forma exponencial.

Al contrario de lo que ocurre en los países desarrollados, un gran número de ONG's en esos países son fundadas en ocasiones por líderes empresariales con objeto de tratar problemas sociales urgentes, en Latinoamérica la conformación de las ONG's se las realiza bajo otra óptica.

En Brasil las ONG's no dependen tanto como las de otros países de consultas y asociaciones con organizaciones nacionales e internacionales políticamente sensibles, en ocasiones han emprendido solas campañas de gran notoriedad. En las campañas contra la violencia y el hambre, las ONG's asumen la dirección de campañas no partidarias pero indudablemente políticas, en que por un lado logran obtener el apoyo de grandes empresas mientras que por otro difunden el mensaje de que para resolver los problemas del hambre y la violencia la sociedad tiene que cambiar, porque las obras de caridad y la buena voluntad no son suficientes.

En parte sin duda debido al tamaño del Estado, las ONG's brasileñas no han mostrado mayor vocación por asociarse con un gobierno que inevitablemente las hará aparecer minúsculas, y al mismo tiempo, por la misma razón o no, han mantenido una postura más independiente, con más compromiso con el activismo en el nivel de las bases y la concientización, más preocupadas por el método de gestión participativo que por el contenido de los proyectos individuales.

En Brasil la hostilidad de las ONG's al clientelismo es un enfrentamiento directo con una característica central de cultura política, y refleja el carácter de su intervención, por que las ONG's brasileñas han sido más receptivas que sus equivalentes en otras partes del Cono Sur a la participación directa en la política partidaria.

En Chile, una vez que terminó el período de gobierno militar, las ONG's, se reservan sus preferencias políticas, un poco a la manera de los grupos de presión y de beneficencias europeas y estadounidenses.

La participación política de las ONG's chilenas culminó con el referéndum de 1989, cuando el pueblo votó por no permitir que Pinochet continuara en su cargo, y muchas ONG's pusieron su personal y su capacidad de participación y de concientización al servicio de la campaña por el "No".

En Chile, el nuevo gobierno posmilitar reclutó parte de su personal en el sector de las ONG's, especialmente en el campo de la política social, de modo que no fue una sorpresa que la combinación de esa relación y el compromiso con las políticas neoliberales heredadas produjera una especie de asociación entre las ONG's y el Estado. Las ONG's necesitan contratos para sobrevivir y el Estado tiene trabajo para ellas, especialmente dada la falta de toda posibilidad de resucitar al Estado de bienestar pleno, de manera que las circunstancias están dadas para la asociación con el Estado en un marco tecnocrático moderado, donde el contenido político de las ONG's se ve significativamente reducido.

La situación en Argentina es un poco distinta. Se produce un viraje, especialmente hacia las políticas neoliberales. El movimiento "villista" fue la versión Argentina de lo que en Brasil se llama "movimiento popular", y sus activistas han encontrado su camino, no hacia las ONG's, sino más bien hacia los gobiernos locales, donde están tratando de apoyar los esfuerzos de autogestión municipal. Así, la adhesión peronista a las bases se ha adaptado a una situación de extrema pobreza fiscal, en que en un aparato de bienestar social otrora generoso está en proceso de desintegración, y una vez más observamos la convergencia de las organizaciones de bases (basismo) y el neoliberalismo.

En el Ecuador, el surgimiento de las ONG's comenzó en la década de los 70, a la sombra de las dictaduras militares y el advenimiento de la democracia, se caracterizó por la participación predominante de científicos sociales que habían sido destituidos o marginados de cargos universitarios. Al principio lograron

establecer instituciones de investigaciones apoyadas por grandes organismos internacionales, como la Fundación Ford, o SAREC de Suecia, como una operación de rescate de una comunidad amenazada de extinción súbita.

Cuadro # 39

Proceso de surgimiento de las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) en el Ecuador

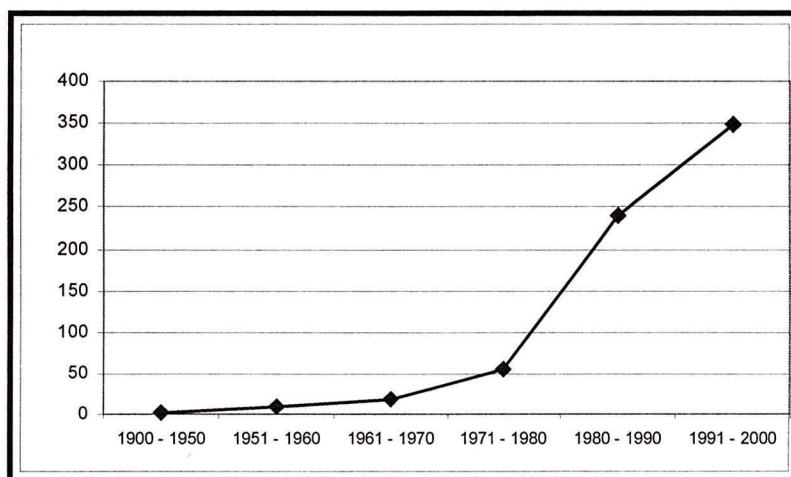
Rangos	Número de Organizaciones	Porcentaje
1900 – 1950	1	0,1%
1951 – 1960	9	0,6%
1961 – 1970	19	1,3%
1971 – 1980	55	3,9%
1980 – 1990	240	16,9%
1991 – 2000	348	24,5%
2001 – 2002	750	52,7

Fuente: Fundación Alternativa, ABYA YALA, PNUD: Directorio de Organizaciones Sociales de Desarrollo, 2000-2002

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 19

Evolución del número de ONG's en el Ecuador



Fuente: Fundación Alternativa, ABYA YALA, PNUD: Directorio de Organizaciones Sociales de Desarrollo, 2000-2002

Elaboración: Autores de tesis

En nuestro país el incremento del número de ONG's se produce en la década de los 70 y se acentúa a partir de la década de los 80, con lo cual se marca la

presencia de nuevos actores dentro de la sociedad civil, información que se puede observar en el Cuadro # 39 y Gráfico # 19.

En el caso de la ciudad de Guayaquil, no existe una fuente de datos que nos permita realizar un análisis histórico del proceso de surgimiento de las ONG's, los únicos datos disponibles indican que desde 1887 hasta el 2005 las ONG's han ido creciendo de manera paulatina, siendo en la década de los años 90 donde se produce un crecimiento considerable respecto a la década anterior.

Cuadro # 40

ONG's de la ciudad de Guayaquil según año de creación

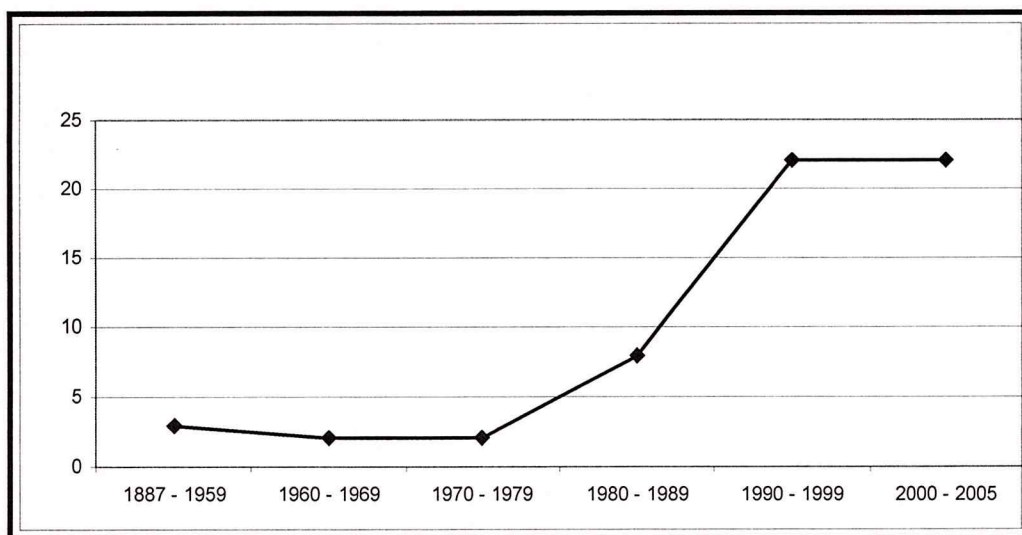
Año de creación	Pequeña		Mediana		Grande		Total	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
1887 – 1959	0	0%	2	6%	1	11%	3	5%
1960 – 1969	0	0%	0	0%	2	22%	2	3%
1970 – 1979	0	0%	0	0%	2	22%	2	3%
1980 – 1989	0	0%	7	21%	1	11%	8	14%
1990 – 1999	8	47%	13	39%	1	11%	22	37%
2000 – 2005	9	53%	11	33%	2	22%	22	37%
TOTAL	17	100%	33	100%	9	100%	59	100%

Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Gráfico # 20

Evolución del número de ONG's de la ciudad de Guayaquil entre 1987 y 2005



Fuente: Encuesta a directores de ONG's, Guayaquil, diciembre del 2005.

Elaboración: Autores de tesis

Ese gran incremento de ONG's en el país en las dos últimas décadas, al igual que en la ciudad de Guayaquil, es muy probable que obedezca al débil crecimiento económico, la ausencia de una política redistributiva de la riqueza basada en un sistema tributario progresivo, una asignación regresiva de la inversión pública social y en general, de la inversión pública, que ha originado un incremento de los niveles de pobreza e indigencia en el país, se estima que para el 2005 en el país alrededor del 65% de la población es pobre, y de ella el 16% son indigentes¹⁰.

Dado el amplio rango de problemas a lo que las ONG's se dirigen, su diversidad geográfica, distintos tamaños y contextos culturales, debe existir forzosamente una enorme variedad de formas organizativas. No obstante debemos considerar que existen tres formas básicas de organización: las organizaciones en forma de U, las organizaciones en forma de M, y las organizaciones en forma de R.

¹⁰ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC): Informe 2005.

Las organizaciones en forma de U incluyen organizaciones de tipo jerárquica, estable, predecible y centralizada. También pueden ser un poco conservadoras.

Entre las organizaciones en forma de M, algunas podrían inclinarse hacia posiciones conservadoras con el transcurso del tiempo, pero también pueden adoptar una aptitud muy desafiante. De alguna forma, quizás hayan tenido menos tiempo de ser domesticadas y asimiladas por el sistema.

Las organizaciones en forma de R son, de nuevo, diferentes. Su principal característica es su estructura en red. Redes de políticas públicas globales.

Es importante considerar que en un mercado cada vez más saturado de ONG's, existirán importantes ONG's preocupadas por una identidad, valores, mensaje y marca.

En efecto las ONG's están muy preocupadas por sus marcas, llevando a cabo muchas de ellas actividades de gestión de la marca, aunque la describen como "claridad de identidad" o "comunicación de valores". Se considera que ambos términos soportan una menor carga de dialecto corporativo y lenguaje empresarial.

Muchas ONG's han contratado a "gestores de la marca" profesionales para mejorar la claridad de pensamiento y comunicación que hay detrás de sus marcas.

Las ONG's admiten que se han convertido en un medio por derecho propio para la comunicación empresarial de la responsabilidad corporativa, de ahí algunas demandas de colaboración. Y que ello conlleve tanto riesgos como recompensas.

Saben que la credibilidad es fundamental para su éxito y que sus marcas deben significar, como mínimo, integralidad. Se debaten con la forma por la

cual las colaboraciones con las empresas pueden poner en duda esta "integralidad" ante los "consumidores" de sus causas.

Consideran cada vez más que los pasos para incorporar la transparencia y la rendición de cuentas a su sector es fundamental para el éxito a largo plazo de sus marcas, a las que todas las ONG's aspiran.

Aunque raramente se admita abiertamente que las ONG's compitan por la captación de miembros y la obtención de dinero y otros recursos. Esta competencia influye notablemente en la dirección de las ONG's, es así que algunos grupos diseñan específicamente sus estrategias de recaudación de fondos para evitar competencia con agentes importantes, entre los que se encuentran otras ONG's

Aunque la recaudación de fondos ha sido el primer ámbito de competencia, de forma creciente las mayores ONG's de marca están compitiendo también por "espacio en la mente" de las audiencias objetivo, entre las que se encuentran también los gobiernos, los medios de comunicación y las empresas.

Así también hay que señalar que un indicador de que el mundo de las ONG's se está volviendo más competitivo lo constituye el número de agencias y consultores que prestan su ayuda a los potenciales patrocinadores en su búsqueda de las ONG's más "eficaces" con sus fondos.

2.3 Resultados obtenidos con relación a los Objetivos e Hipótesis

Respecto a los objetivos generales e hipótesis general tenemos: que de la encuesta aplicada a 87 personas de la ciudad de Guayaquil, los mismos que no han recibido servicio alguno por parte de las ONG's, el 72% respondieron que conocen o han escuchado hablar de las ONG's, el 28% manifestaron que no conocen ni escuchado hablar de este tipo de organizaciones.

Del 72% de personas que conocen o han escuchado hablar de las ONG's, el 58% indican que los servicios que brindan las ONG's de la ciudad de Guayaquil, no son buenos, lo cual constituye un elemento negativo en el desarrollo de estas organizaciones, considerando que la misión de ellas es brindar buenos servicios a la población más vulnerable de la ciudad, ya que los servicios que brinda el Estado ecuatoriano son muy limitados y de baja calidad.

La deficiencia en los servicios que brindan las ONG's de la ciudad de Guayaquil, obedece principalmente a la falta de recursos financieros, es la percepción del 30% de los encuestados, lo cual constituye una limitante para que estas organizaciones puedan brindar servicios de calidad.

El 19% de los encuestados consideran que la deficiencia de los servicios se deben a la mala atención por parte del personal que presta sus servicios en este tipo de organizaciones, así mismo el 17% considera que esta deficiencia se debe a que no hay apoyo por parte de la comunidad, de igual manera un 17% considera que esta deficiencia obedece a que los fondos de los proyectos se desvían hacia otras actividades, debido a que no hay una institución que controle y regule la utilización de los recursos financieros de estas organizaciones.

Respecto al objetivo general y a la hipótesis general, podemos señalar que hemos cumplido con el objetivo propuesto es decir: Valorar las principales deficiencias existentes en los servicios que brindan las Organizaciones no Gubernamentales en la ciudad de Guayaquil. Además hemos podido verificar la hipótesis general planteada como: los servicios que brindan las ONG's

presentan un alto nivel de deficiencia y no cubren las expectativas de la población.

Respecto a los objetivos específicos e hipótesis particulares tenemos:

1. Que se ha podido Identificar las posibles falencias de las políticas administrativa de las ONG's de la ciudad de Guayaquil, el 90% de las organizaciones no poseen un plan estratégico y un manual de funciones que permita direccionar el propósito para el cual fue creada, en relación a la hipótesis se ha podido comprobar que uno de los principales problemas que enfrentan las ONG's para su normal funcionamiento es el constante cambio de dirección en ellas, el 83% de los directores o gerentes de las ONG's de la ciudad de Guayaquil, tienen en su cargo menos de cinco años, posiblemente esto obedezca a que hay una rotación anual de los miembros de la Junta Directiva de las ONG's.
2. En lo que respecta a describir como se cumple el portafolio de servicios de las ONG's, y nuestra hipótesis que indica que dentro del portafolio de servicios con que cuentan las ONG's se cumplen parte de los objetivos de los proyectos, tenemos que el 93% de las ONG's cumplen con los objetivos de sus proyectos y solamente un 7% de las ONG's no cumplen con lo antes señalado.
3. Referente a determinar los principales criterios de la ciudadanía sobre las ONG's, y la hipótesis que indica que entre la ciudadanía el criterio que existe no es favorable manteniendo bajos niveles de credibilidad sobre el trabajo que realizan, tenemos que el 52% consideran que el trabajo que realizan las ONG's de la ciudad de Guayaquil, no es confiable, ya que no se ve soluciones a los problemas que dichas organizaciones plantean en su misión. De igual manera esto se puede relacionar con la opinión de los encuestados respecto a la calidad de los servicios que brindan las organizaciones, el 58% de ellos manifiestan que los servicios que brindan las ONG's no son buenos.

4. El objetivo específico que es determinar el nivel de satisfacción de la demanda de servicios de acuerdo a los recursos que tienen las ONG's, y nuestra hipótesis que la mayor parte de las ONG's cuentan con suficientes recursos para destinarlos al desarrollo de sus proyectos, tenemos que el 96% de los directivos de las ONG's consideran que les hace falta recursos financieros para la ejecución y elaboración de proyectos.

5. Nuestro último objetivo específico que es: proponer en el marco de la teoría organizacional el diseño un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio para las ONG's, y nuestra hipótesis que es la implementación de instrumentos de planificación estratégica, como un plan estratégico participativo, un manual de funciones y un marco regulatorio, que permitan solucionar en gran medida los dilemas de la falta de financiamiento y la reestructuración administrativa; tenemos que el 90% de los directores o gerentes encuestados indican que la organización a la cual representan no posee los instrumentos de planificación estratégica antes indicados, ligado a esto, encontramos que en el país no existe un marco regulatorio que permita el control técnico y financiero del accionar de las ONG's.

2.4 Verificación de hipótesis

En lo que respecta a la verificación de las hipótesis formuladas podemos señalar lo siguiente:

La hipótesis general ha sido aceptada, de manera satisfactoria, a través de la encuesta aplicada a la población en general, que no tiene que ver nada con los servicios que brindan las ONG's, el 58% de los encuestados consideran que los servicios que brindan las ONG's de la ciudad de Guayaquil no son buenos y solamente el 42% considera que si lo son, esto se debe a la falta de recursos financieros (30%), mala atención por parte del personal de estas organizaciones (19%), poco apoyo por parte de la comunidad (17%), y desvío de fondos hacia otras actividades (17%).

Los resultados de la encuesta aplicada a los directores o gerentes de las ONG's de la ciudad de Guayaquil, nos indican que la primera hipótesis particular, ha sido aceptada, ya que el (83%) de los directores o gerentes de las ONG's tienen en sus cargos menos de cinco años, lo cual demuestra una movilidad de directivos al interior de las ONG's.

La segunda hipótesis particular ha sido rechazada, ya que la mayoría de las ONG's (93%) cumplen con los objetivos para las cuales fueron creadas y solamente el 7% no cumplen.

La tercera hipótesis particular ha sido aceptada, el 52% de los encuestados consideran que no es confiable el trabajo que realizan las ONG's en la ciudad de Guayaquil. 52%, ya que no se ve soluciones a los problemas que dichas organizaciones plantean en su misión. De igual manera esto se puede relacionar con la opinión de los encuestados respecto a la calidad de los servicios que brindan las organizaciones, el 58% de ellos manifiestan que los servicios que brindan las ONG's no son buenos.

La cuarta hipótesis particular ha sido aceptada, ya que las ONG's requieren de fondos para poder cumplir con los proyectos propuestos, el 61% de los

directores o gerentes indican que los recursos no son suficientes, por lo que tienen que mantener gestiones para conseguir mayor cantidad de recursos de diferentes fuentes.

La quinta hipótesis particular ha sido aceptada, el 90% de los directores o gerentes de las ONG's encuestadas indican que las organizaciones que dirigen no cuentan con instrumentos de planificación estratégica, como los propuestos en esta tesis, que permitan direccionar de manera eficiente el trabajo que ejecutan y solucionar en gran medida los dilemas de la falta de financiamiento y la reestructuración administrativa.

**Capitulo 3: PLAN ESTRATEGICO PARTICIPATIVO,
MANUAL DE FUNCIONES y MARCO REGULATORIO
PARA ONG's**

3. 1 Plan estratégico para una Organización no Gubernamental (ONG's)

El campo de la gestión es considerado como el más débil por muchas ONG's, al momento de demandar capacitación, lo más requerido son herramientas y conceptos de gestión.

Una de las áreas más débiles es la planificación estratégica institucional de las ONG's. Un elemento asociado a esto es la tendencia de muchas entidades a manejar cualquier tema que se presente, generalmente con superficialidad, perdiendo especialidad y capacidad técnica en los aspectos en lo que pueden aportar al desarrollo.

En este marco las ONG's han planteado una "visión de futuro" donde se ven a si mismas con una gestión institucional solvente, con calidad, eficiencia, eficacia, flexibilidad y horizontalidad. Con manejo administrativo y financiero con visión empresarial. Alcanzando estándares de calidad. Han revisado su reglamentación y procedimientos internos para acoplarlos a las realidades actuales. Se ven con mayor acceso a la información sobre proyectos y fuentes de financiamiento, con capacidad de negociación y solución de conflictos y con un manejo solvente de indicadores de seguimiento y resultados de la gestión y proyectos.

Toda organización pública o privada, con o sin fines de lucro debe contar con un plan estratégico que delinea sus objetivos y fines, para lo cual proponemos como modelo el Plan Estratégico de la Fundación para el Desarrollo Humano y Equidad Social (FUDHES).

3.1.1 Plan Estratégico de la Organización no Gubernamental “Fundación para el Desarrollo Humano y Equidad Social” (FUDHES).

Antecedentes

La expansión urbana de la ciudad de Guayaquil, ha generado un incremento de los niveles de pobreza y extrema pobreza causado principalmente por el proceso migratorio campo-ciudad o intraurbano, habitantes que buscan mejorar sus condiciones de vida, sin embargo, la realidad es que la ciudad no puede responder a esta alta demanda marcando una gran contradicción, unos sectores muy ricos y una gran mayoría que vive en situación de pobreza y vulnerabilidad extrema.

En este marco de referencia un grupo de profesionales que ha venido colaborando en diversas ONG's, con el conocimiento y la experiencia de la realidad local, deciden agruparse y constituir la ONG's denominada “Fundación para el Desarrollo Humano y Equidad Social” (FUDHES), con la finalidad de propiciar la formación ciudadana a fin de potenciar la participación social, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable del cantón Guayaquil.

FUDHES, fue constituida el 8 de abril del 2002, mediante Acuerdo Ministerial # 5628 expedido por el Ministerio de Bienestar Social. Como resultado de múltiples reflexiones, los miembros del Directorio, están comprometidos con el rol y los compromisos que representa ser miembros de FUDHES, es decir, tener clara la visión y misión de la organización, así como, las reglas de comportamiento, las líneas estratégicas y la identificación de los problemas que aspiran ver transformados en proyectos.

FUDHES es una ONG's que tiene alrededor de cuatro años de creación, y está conformada por una Junta de Directorio que a su vez tiene un Presidente y un Vicepresidente, además tiene un Director Ejecutivo, un Jefe Contable, un Jefe de Programas, un Supervisor de Proyectos, cinco Asistentes de Área y una Secretaria; posee un capital fijo de \$5,000 dólares y un capital de operaciones

de aproximadamente \$200,000 dólares, en estos cuatro años ha ejecutado tres proyectos a través de convenios con el Gobierno Local y con el Ministerio de Bienestar Social, los cuales están dirigidos a mejorar la calidad de vida de la población más vulnerable que habita en las áreas urbano populares y rurales del cantón Guayaquil.

Misión

FUDHES es una Organización no Gubernamental que tiene como propósito propiciar la formación ciudadana a fin de potenciar la participación social, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable del cantón Guayaquil.

Visión

FUDHES para el 2010 se constituirá en una Organización no Gubernamental que cuenta con el reconocimiento interno y externo, innovadora en la generación de propuestas integrales para mejorar la calidad de vida de los grupos más vulnerables que habitan en el cantón Guayaquil.

Principios y valores

- **Integridad:** que indica que los derechos que tenemos los seres humanos son integrales, es decir, que no es suficiente con asegurar el derecho a la vida, sino que debe ser una vida digna, lo que suma otros derechos.
- **Participación:** implica que la responsabilidad de exigir y cumplir con los derechos de las personas es tarea de todos, es decir, familias, organizaciones, instituciones y demás espacios de la sociedad en general.

- **No discriminación:** asegurada la igualdad frente la Ley. Esto significa que acepta la diversidad de las personas, según su pertenencia a distintos contextos culturales, étnicos, religiosos, etc. Todo ello permite incorporar y respetar los rasgos culturales de su propia comunidad, siempre que éstos no se opongan a sus derechos.

Diagnóstico

Fortalezas

- La reconocida experiencia técnico-operativa del personal de la Fundación.
- Capacitación permanente al personal técnico y administrativo.
- Reconocimiento por parte de la comunidad a través de los servicios que ofrece.
- La disponibilidad de una infraestructura que brinda un servicio eficiente y eficaz.

Oportunidades

- La voluntad y compromiso de la Junta de Directorio en modernizar y fortalecer la institución.
- La posibilidad de realizar alianzas estratégicas con instituciones de la sociedad civil, gobiernos locales y gobierno central.
- La disponibilidad de metodologías y la posibilidad del intercambio de buenas prácticas a nivel nacional e internacional.
- La demanda creciente de servicios por parte de la comunidad en general.

Debilidades

- La falta de un sistema de difusión oportuno y sistemático.
- La débil capacidad de gerencia y gestión administrativa.
- Limitado uso de tecnología de punta.
- El limitado conocimiento de la demanda real de usuarios.
- Limitada oferta de servicios.
- Limitado posicionamiento en el mercado de las ONG's.

Amenazas

- La inserción de nuevas ONG's al mercado.
- La calidad de servicio que brinda la competencia.
- La inestabilidad política del país.
- Limitado apoyo por parte de instituciones donantes.

Líneas estratégicas

1. Mejoramiento de la calidad de vida

Objetivos

- Elaborar e implementar un plan focalizando las diversas problemáticas, de las familias en situación de pobreza y extrema pobreza que habitan en el Cantón Guayaquil, que permita incidir en la disminución de las diferentes problemáticas que padecen.
- Conformar una Red de apoyo con instituciones locales que permita abrir espacios de discusión e implementación de programas relacionados con temas como: adolescentes y jóvenes en situación de riesgo, prevención al maltrato intrafamiliar, huertos familiares, seguridad ciudadana, entre otros.

Actividades

- Diseño de un mapa de familias en situación de pobreza y extrema pobreza que habitan en el cantón Guayaquil.
- Diseño e implementación de talleres de inducción para instituciones que ejecutan proyectos en las diferentes áreas urbano populares del cantón Guayaquil, previo a la conformación de la Red de apoyo.
- Gestión de acuerdos y convenios con organismos especializados en temas vinculados al mejoramiento de la calidad de vida.
- Línea de base institucional para conocer la población de atención.
- Seguimiento y monitoreo de las acciones y actividades planificadas.
- Desarrollar servicios especializados para la población más vulnerable en las diferentes temáticas que carece el cantón.

Metas

- Disminución de los niveles de pobreza y extrema pobreza
- Conformación de la una de Red de apoyo, integrada por organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas y privadas.
- Ejecución de políticas sociales, por parte de los actores responsables.

Resultados

- Convenios interinstitucionales establecidos.
- Planes, programas y proyectos diseñados y ejecutados.

Responsables

Gobierno Local, Ministerio de Bienestar Social, Miembros de la Red de Apoyo, FUDHES.

2. Educación

Objetivos

- Fortalecer organizacionalmente a los miembros de los comités barriales de los diferentes sectores urbanos populares del cantón Guayaquil.
- Impulsar procesos de capacitación sostenidos a diferentes espacios (escuelas, comunidad, barrio, etc) y con diferentes actores sociales.
- Incrementar progresivamente el acceso de la niñez y la juventud a los planteles educativos como consecuencia de acciones articuladas entre la supervisión de educación, direcciones y personal docente, padres de familia y organizaciones barriales.

Actividades

- Elaborar un plan de capacitación.
- Diseñar una malla de capacitación sobre temáticas multidisciplinarias.
- Unificación de sistema de información.
- Establecer y determinar estándares de calidad para la atención.
- Diseñar y levantar una línea de base sobre matrícula neta y real de las escuelas y colegios de las áreas urbano populares del cantón Guayaquil.

- Reuniones y talleres de intercambio de experiencias.

Metas

- Centro de capacitación sobre temáticas vinculadas a la población vulnerable.
- Diseño y ejecución de un plan de fortalecimiento a las organizaciones barriales.
- Fortalecimiento de las instituciones de la Red de Apoyo y sus técnicos en el quehacer institucional.
- Línea de base que permite realizar estudios comparativos y acciones conjuntas para mejorar la calidad de la educación.

Resultados

- Fichas institucionales elaboradas, aplicadas y compartidas.
- Instituciones involucradas utilizando el sistema unificado de información.
- Estándares de calidad establecidos por FUDHES.
- Intercambio de experiencias y capacitaciones.

Responsables

Gobierno Local, Ministerio de Bienestar Social, Ministerio de Educación y Cultura, Miembros de la Red de Apoyo, FUDHES.

3. Comunicación y difusión

Objetivos

- Diseñar una política de comunicación social sobre temas relacionados al mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable.
- Diseñar un plan de comunicación interno.
- Definir espacios de concertación y crear comisiones especializadas.
- Difundir materiales comunicacionales que muestren la importancia de los temas vinculados al mejoramiento de vida de la población más vulnerable.
- Elaborar campañas de difusión sobre temas de fortalecimiento organizacional, calidad de vida, y educación.

- Implementar un sistema de comunicación interactiva entre los miembros de la Red de Apoyo.

Actividades

- Conformar un equipo de difusión.
- Materializar convenios con organismos internacionales y nacionales que tienen campañas ya diseñadas con mensajes que destacan el mejoramiento de la calidad de vida.
- Diseñar y elaborar mensajes y/o productos con padrinos para cada uno para asumir de manera corresponsable los derechos y deberes de la población.
- Efectivizar un acuerdo con un medio de comunicación mediática para que de manera responsable se aborde temas vinculados a la población más vulnerable.
- Conformación de una veeduría sobre temas comunicacionales.

Metas

- Acuerdos y convenios firmados y en ejecución sobre propuestas comunicacionales.

Resultados

- Ciudadanía informada y sensibilizada.
- Cronograma de trabajo actual y futuro.
- Planes de trabajo ejecutados.

Responsables

Gobierno Local, Ministerio de Bienestar Social, Ministerio de Educación y Cultura, Miembros de la Red de Apoyo, FUDHES, Medios de Comunicación.

Objetivos

Objetivo general

Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población de los sectores urbano populares y rurales del cantón Guayaquil, rompiendo las dinámicas de marginalización y con énfasis en la población más vulnerable.

Objetivo específico

Crear oportunidades, abrir espacios y sentar las bases para la acumulación, sostenible y equitativa, de capacidades en las personas, de manera que puedan dinamizar los procesos de desarrollo local, implementando las acciones bajo una metodología de participación activa, interinstitucional, comunitaria y societaria.

Organigrama



3.2 Manual de funciones para una Organización no Gubernamental (ONG's)

Existe una autocrítica constante respecto al manejo gerencial, donde muchas ONG's están condicionadas desde su origen a jerarquías con estilos poco profesionales de gestión. No existen reglas y procesos claros en el manejo de recursos humanos y hay demasiada discrecionalidad en las decisiones sobre condiciones de trabajo.

Muchas veces se reproducen las formas verticales y burocráticas de asignación de funciones y control, descuidando los aspectos de construcción de equipo y compromiso necesarios para cumplir funciones de desarrollo, es así que muchas ONG's logran captar recursos humanos con capacidades técnicas necesarias para proyectos, pero descuidan o no tienen capacidad de contratar personal con capacidad gerencial.

Otro problema es la debilidad de la comunicación interna. La información no fluye y a menudo los datos necesarios para avanzar en proyectos están focalizados y guardados en manos de pocas personas en la institución.

En este contexto consideramos importante el diseño y la implementación de un manual de funciones, que describe las funciones de cada uno de los cargos definidos en el organigrama general de una Organización no Gubernamental (ONG's) de tamaño mediano o pequeño, no así para una ONG's de tamaño grande, la cual tiene una estructura organizacional diferente. Los aspectos que cubre el manual son los siguientes:

- Datos de identificación
- Descripción del cargo.
- Perfil del cargo.
- Relaciones interpersonales.
- Solución de problemas.
- Toma de decisiones.
- Pautas Generales.

Este manual es una herramienta de consulta para todas las personas vinculadas directa o indirectamente con los cargos descritos. Deberán tener una copia las siguientes unidades:

- Presidencia de la Junta de Directorio
- Dirección Ejecutiva

Para el resto de personas o unidades involucradas en uno o varias descripciones se les distribuirá las descripciones que apliquen, en relación con sus funciones.

Todo tipo de actualización de la información contenida en este manual, deberá distribuirse a cada una de las personas que poseen una copia de la sección pertinente del manual. Estas personas serán responsables de informar las actualizaciones al personal involucrado de su departamento o sección.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Director
Departamento:	Dirección
Supervisado por:	Directorio
Supervisa a:	Jefe de contabilidad Jefe de programas Asistente de dirección

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que sé esperan.

Responsable por la dirección y administración eficiente de los recursos económicos y humanos de la Institución, mediante la revisión, investigación y evaluación de procesos y controles existentes. Dirige la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de los diferentes programas y servicios brindados por la Institución, así como el análisis y búsqueda de recursos y fondos necesarios para el desarrollo de nuevos proyectos. Controla el cumplimiento oportuno de los requerimientos relacionados con Relaciones públicas y representa a la Institución ante organismos públicos y privados.

2.2 **Áreas de responsabilidad**

1. Programas
2. Contabilidad
3. Otras

2.3 **Descripción funcional**

Programas

- Proporcionar Directrices para el desarrollo de estrategias para mejorar la calidad de la implementación de los programas y servicios.
- Controlar el cumplimiento de las diferentes actividades definidas en el Plan Anual de trabajo.
- Analizar y garantizar la información emitida en cada programa

ejecutado.

- Supervisar y controlar los proyectos emprendidos y en desarrollo.
- Analizar el impacto real de los proyectos ejecutados con el objetivo de monitorear los beneficios brindados a la comunidad.
- Revisar los diferentes procesos y procedimientos existentes en el área.
- Analizar y efectuar recomendaciones a los procesos existentes para mejorar los mismos, conjuntamente con el Jefe de Programas.
- Supervisar el cumplimiento de las directrices definidas.

Administración y finanzas

- Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos administrativos establecidos por la Institución.
- Buscar alternativas para optimizar tiempo y recurso, conjuntamente con los responsables del área.
- Controlar y vigilar que los procesos de compras sean transparentes y honestos, y que se cumplan las normas existentes.
- Vigilar el correcto almacenamiento y recursos en las bodegas.
- Vigilar la atención oportuna e inmediata a los requerimientos presentados por los proveedores.
- Revisar precios y calidad de materiales adquiridos.
- Desarrollar e implementar, conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos, los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, tales como: selección e inducción de personal, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo de carrera, entre otros.
- Analizar y aplicar la política salarial definida en la Institución.
- Revisar y autorizar las órdenes de compra.
- Revisar y firmar cheques.

Otras

- Coordinar con las diferentes áreas de la Institución la elaboración del Plan Anual de Trabajo.
- Realizar la administración global de las actividades de la Institución, buscando su mejoramiento organizacional y social.
- Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e

instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.

- Coordinar con los jefes departamentales las nuevas actividades a desarrollarse en la institución, promoverlas y apoyar su ejecución y cumplimiento.
- Analizar y controlar periódicamente los resultados obtenidos en las áreas a su cargo para redefinir y ajustar los programas establecidos.
- Elaborar reportes e informes de acuerdo a los requerimientos de la oficina de control.

3. Perfil del cargo

Formación Académica

- Carrera universitaria completa, con título preferible en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, o carreras afines. Con una especialización deseable en Administración de ONG's y/o Diplomado en Gestión Social.

Experiencia Previa

- De 3 a 5 años de experiencia en posiciones similares

Conocimientos Adicionales Específicos

- Administración de Recursos Humanos
- Elaboración y evaluación de programas y/o proyectos
- Planificación, ejecución y monitoreo de programas y/o proyectos
- Administración de recursos económicos
- Conocimientos del idioma Inglés

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, liderazgo, criterio, creativo, adaptabilidad, analítico, proactivo, buen comunicador.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, habilidad numérica, capacidad de planificación, fluidez verbal, investigativo, perceptivo.

Competencias Organizacionales

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos

- Trabajo en equipo
- Innovación
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión

Competencias Generales

- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Capacidad de negociación

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Oficina Regional	Permanente	Para coordinar, solicitar consultas, aprobaciones, información, etc.
Otras Agencias	Semanal	Para solicitar consultas, apoyo, información.
Casa Matriz	Diaria	Para solicitar consultas, apoyo e información
Junta Directiva	Trimestral	Para informar

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Con quien	Frecuencia	Propósito de la relación
ONG's e Instituciones	Permanente	Para búsqueda de alianzas, información.
Proveedores	Eventual	Para conseguir nuevos proveedores
Clientes Internos	Diaria	Para presentar propuestas, quejas, solicitudes, etc.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones repetitivas que soluciona con su experiencia.
- Situaciones similares que se solucionan aplicando juicio y criterio
- Situaciones diferentes y novedosas que requieren interpretación y evaluación.
- Situaciones de investigación o descubrimiento que requieren análisis detallado.

6. **Toma de decisiones**

Tiene plena libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la división a la que pertenece.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de dirección
Departamento:	Dirección
Supervisado por:	Director
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición; Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por asistir a la dirección de la institución en tareas administrativas que apoyen al desarrollo de la organización. Canaliza comunicaciones, prepara la correspondencia, elabora carta e informes, maneja los archivos y realiza traducciones de información. Todo esto con el objetivo de cumplir con las disposiciones emanadas por la Dirección.

2.2 **Áreas de responsabilidad**

1. Apoyo administrativo

2.3 **Descripción funcional**

Apoyo administrativo

- Recibir y controlar la correspondencia enviada por para luego ser enviada a su correspondiente destinatario.
- Participar en reuniones del Comité Ejecutivo para realizar actas y agendas de reunión.
- Coordinar la agenda de reuniones del director.
- Traducir y repartir el correo según el calendario asignado.
- Brindar apoyo en las labores de traducción de correspondencia emitida por los diferentes departamentos.
- Realizar la traducción de informe financieros, programas y presupuestos anuales de la institución.
- Realizar el respectivo seguimiento a la entrega de informes y reportes solicitados por la dirección.
- Apoyar a la gestión general de la dirección y mantener una

comunicación directa con el director.

3. **Perfil del cargo**

Formación Académica

- Bachiller o estudiante de carrera universitaria preferible en Administración de Empresas y/o Ingeniería Comercial.

Experiencia Previa

- De 6 meses a 1 año de experiencia en el cargo o como secretaria Bilingüe.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Dominio del idioma inglés
- Manejo de utilitarios
- Mantener buenas relaciones Interpersonales

Características de la Personalidad

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, criterio, adaptabilidad analítico, discreto, paciente, ordenado.

Habilidades ~ Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, habilidad numérica, capacidad de planificación, fluidez verbal, investigativo, perceptivo.

Competencias Organizacionales

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean ni jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Programa	Semanal	Para supervisar la traducción de reportes y supervisión de caja chica.
Contabilidad	Semanal	Para entregar solicitudes aprobadas para emisión de cheques.
Agencias	Quincenal	Para coordinar reuniones, agendas y actividades a realizar.
Oficina Regional	Semanal	Para recepción y envío de documentos e informes.

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Con quien	Frecuencia	Propósito de la relación
Asesor legal	Eventual	Para legalización y notarización de contratos, certificados, documentos, liquidaciones, etc.
Agencias de Viajes	Eventual	Para solicitar pasajes para viajes del personal.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones que no requieren profundo análisis de problemas.
- Situaciones repetitivas que se solucionan con su experiencia.

6. Toma de decisiones

Tiene plena libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.

7. Pautas generales

Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales de su área o departamento y de la ONG's en general, de acuerdo a los reglamentos y disposiciones establecidas.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Mensajero
Departamento:	Dirección
Supervisado por:	Asistente de dirección
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por dar apoyo de mensajería interna en la ONG's. Es responsable de la entrega de correspondencia y documentos emitidos en la organización.

2.2 Áreas de responsabilidad

1. Retiro y entrega de correspondencia

2.3 Descripción funcional

Retiro y entrega de correspondencia

- Entregara cartas a proveedores, instituciones públicas o privadas que envía la ONG's.
- Realizar el pago de retenciones de ley de la ONG's.
- Realizar el pago de planillas de aportaciones.
- Realizar el pago de planillas de servicios básico (agua, luz, teléfono etc.).
- Realizar el pago a proveedores que no se acercan a retirar el cheque a las Oficinas de la ONG's.

3. Perfil

Formación Académica

- Bachiller

Experiencia Previa

- De 6 meses a 1 año de experiencia en el cargo.

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable.

Competencias Organizacionales.

- Trabajo en equipo
- Capacidad de Aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Trabajo bajo presión

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Todas las áreas de la Institución	Diaria	Para realizar las labores que ellos les encomienden

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Proveedores	Frecuente	Para realizar el pago de cheque y dejar documentos que envíe la ONG's.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en.

Situaciones que no requieren profundo análisis de problemas.

6. Toma de decisiones

El puesto exige solo la iniciativa de todo trabajo.

7. Pautas generales

Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales de su área o departamento y de la ONG's en general, de acuerdo a los reglamentos y disposiciones establecidas.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Conductor
Departamento:	Dirección
Supervisado por:	Asistente de dirección
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por coordinar y ejecutar labores de transporte de personal y de mercadería como parte fundamental para el buen funcionamiento de la Agencia. Además es responsable por brindarle el correcto uso y mantenimiento al vehículo.

2.2 Áreas de responsabilidad

1. Transporte de personal y encomiendas

2.3 Descripción funcional

Transporte de personal y encomiendas

- Transportar al personal de las diferentes áreas.
- Llevar al personal de contabilidad para auditorias de campo
- Movilizar al personal de programas a las visitas a las áreas de beneficiarios.
- Retirar beneficios sobrantes en las áreas y descargarlos en la bodega de la oficina central.
- Entregar la correspondencia.
- Transportar al personal administrativo que necesite movilización,
- Dar mantenimiento al vehículo para poder presentar un servicio efectivo y seguro.
- Apoyar a todos los departamentos en la ejecución de eventos, entregar, etc.
- Apoyar en la supervisión del mantenimiento y buen funcionamiento de las áreas y oficina central.

3. **Perfil**

Formación Académica

- Bachiller

Experiencia Previa

- De 1 a 3 años de experiencia en el cargo.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Conocimientos de mecánica automotriz
- Relaciones interpersonales.

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, criterio, analítico, discreto.

Habilidades -Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, fluidez verbal y perceptivo.

Competencias Organizacionales.

- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Trabajo bajo presión

4. **Relaciones interpersonales**

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Todas las áreas De la Institución	Diaria	Para la transportación del personal a donde soliciten.

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Proveedores	Frecuente	Para el retiro de la mercadería adquirida por la ONG's.
Comunidad	Frecuente	Para entregar donaciones

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en situaciones que no requieren profundo análisis de problemas.

6. Toma de decisiones

El puesto exige solo la iniciativa de todo trabajo.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de servicios generales
Departamento:	Dirección
Supervisado por:	Asistente de dirección
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por realizar la limpieza de las instalaciones de la ONG's y mantener cada oficina de manera impecable. Cuida y realiza el mantenimiento de los muebles y equipos de las diversas áreas.

2.2 Áreas de responsabilidad

1. Servicio Generales

2.3 Descripción funcional

Servicios generales

- Realizar la limpieza de todos los departamentos de la ONG's.
- Optimizar el uso de los materiales de limpieza, aplicándolos de manera correcta.
- Utilizar correctamente los implementos de seguridad entregados para la limpieza diaria.

3. Perfil

Formación Académica

- Bachiller

Experiencia Previa

- Mínimo 6 meses de experiencia en el cargo, o en posiciones similares.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Actitud positiva hacia el servicio

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable, adaptabilidad.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, fluidez verbal, buen estado físico.

Competencias Organizacionales.

- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Trabajo bajo presión

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Todas las áreas de la Institución	Diaria	Para realizar las labores de limpieza.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones que no requieren profundo análisis de problemas.

6. Toma de decisiones

El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo.

7. Pautas generales

Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales de su área o departamento y de la ONG's en general, se acuerdo a los reglamentos y disposiciones establecidas.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe contable
Departamento:	Contabilidad
Supervisado por:	Director
Supervisa a:	control interno

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por realizar las actividades de control interno que cubra todos los procesos operativos de la Institución, con el objetivo de prevenir riesgos futuros. Planifica coordina y ejecuta el proceso contable cumpliendo y haciendo cumplir las políticas establecidas en el manual de campo, así como los principios generalmente aceptados y la Ley. Elabora y administra el presupuesto de la Institución.

2.2 Áreas de responsabilidad

1. Elaboración y Seguimiento del Presupuesto
2. Informes Contables
3. Control Interno
4. Auditoria Externa
5. Otras

2.3 Descripción funcional

Elaboración y seguimiento del presupuesto

- Elaborar el plan de trabajo y la hoja sumaria narrativa del presupuesto del departamento de Contabilidad.
- Elaborar el borrador del presupuesto general de la ONG's en base a las actividades planeadas por las demás áreas, con los fondos destinados y en base a los lineamientos establecidos.
- Analizar aprobar y diseñar el presupuesto definitivo mediante una reunión con los jefes departamentales.
- Enviar a Casa Matriz el presupuesto definitivo para su aprobación

final.

- Emitir quincenalmente un reporte de seguimiento al presupuesto.
- Buscar soluciones a las desviaciones de presupuesto en conjunto con los otros jefes.
- Enviar a cada jefe departamental sus cuentas del presupuesto y su estado.

Informes contables

- Revisar la documentación para el pago a proveedores.
- Revisar la codificación contable
- Revisar y firmar los comprobantes contables y las retenciones de impuestos.
- Revisar la lista de pagos al final del día o a primera hora del día siguiente.
- Revisar el informe del saldo de la cuenta caja al final del día o a primera hora del día siguiente.
- Revisar el reporte de varianza de manera trimestral y emitir un informe de acuerdo al porcentaje de desviación de las varianzas.
- Discutir el informe de las varianzas con la dirección para su envío a Casa Matriz.
- Verificar que la información contable ingresada sea correcta.
- Elaborar mensualmente la conciliación bancaria cruzada con las agencias.

Control interno

- Planificar el cronograma de auditoria interna y presentar a la dirección para su aprobación.
- Realizar las revisiones a los departamentos y a las áreas según el presupuesto establecido.
- Realizar arqueos de caja chica y toma de inventarios, de acuerdo al cronograma establecido.
- Analizar los resultados obtenidos y emitir un informe sobre los mismos.
- Recomendar acciones correctivas de acuerdo al informe de auditoria interna.

Auditoria externa

- Revisar los reportes contables emitidos por el sistema contable y entregar a los auditores externos de manera trimestral.
- Atender los requerimientos presentados por los Auditores externos.
- Recopilar la información solicitada por los auditores de las distintas áreas y proceder a la entrega de la misma.
- Elaborar un informe escrito en conjunto con el personal enviado por los auditores y entregar a la dirección y a la Casa Matriz
- Elaborar comentarios para la Oficina Regional de las observaciones emitidas por la Auditoria.
- Establecer un plan de acción correctivo y dar seguimiento a los resultados obtenidos.

3. Perfil

Formación Académica

- Carrera universitaria completa con título en Contador Público Autorizado (CPA)

Experiencia Previa

- De 1 a 3 años de experiencia en el cargo, o en posiciones similares.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Actualización de leyes tributarias y laborales
- Manejo de utilitarios
- Manejo de programas contables (inventarios, activos fijos)
- Inglés

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, liderazgo, criterio, creativo, adaptabilidad, analítico, discreto.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, habilidad numérica, capacidad de planificación, fluidez verbal, investigativo y perceptivo.

Competencias Organizacionales.

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo

- Innovación
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión

Competencias Generales

- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Capacidad de Negociación

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Programas	Diaria	Para verificar el cumplimiento de actividades presupuestadas, revisar solicitudes de pago, realizar auditoria internas en subproyectos, coordinar actividades a ejecutarse y realizar su respectivo seguimiento.
Oficina Regional	Mensual	Para enviar informes requeridos.

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Con quien	Frecuencia	Propósito de la relación
Proveedores	Eventual	Para resolver problemas de pagos facturas o de retenciones.
Bancos	Constante	Para verificar saldos de cuentas y solucionar problemas en cuentas del personal.
Clientes	Trimestral	Para controlar la entrega de beneficios y satisfacción de necesidades.
Fundaciones u Hospitales	Esporádica	Para realizar donaciones.
Instituciones Públicas	Constante	Para realizar trámites de impuestos consultas tributarias y demás trámites necesarios.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones repetitivas que soluciona con su experiencia
- Situaciones similares que se solucionan aplicando juicio y criterio
- Situaciones diferentes y novedosas que requieren interpretación evaluación
- Situaciones de investigación o descubrimiento que requieren análisis detallado

6. **Toma de decisiones**

Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.

7. **Pautas generales**

Todas Las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's. Realiza tareas normales de su área.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Control interno
Departamento:	Contabilidad
Supervisado por:	Jefe contable
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable operativo del control interno de la Institución, además ejecuta diferentes actividades del departamento proyectándose como apoyo con las demás áreas de la ONG's y trabajando en forma independiente para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.2 **Áreas de responsabilidad**

1. Elaboración del borrador del Plan anual de Control Interno
2. Ejecución del Plan de Control Interno una vez que haya sido aprobado
3. Realizar Comprobaciones y pruebas mensuales y trimestrales
4. Reportes mensuales y trimestrales de las pruebas realizadas
5. Conciliar con los jefes departamentales cualquier actividad previa ejecución del control interno

2.3 **Descripción funcional**

Elaboración del borrador del plan anual de control interno

- Identificar las principales debilidades en las operaciones de la ONG's.
- Medición cuantitativa del impacto de los programas ejecutados en el plan de trabajo.
- Alternativas que conlleven a una optimización de los recursos y los programas.

Ejecución de un plan de control interno

1. Cumplir con el programa de auditorías sorpresivas a programas y a procesos.

2. Revisión de gastos y logros alcanzados del Plan de trabajo.
3. Medición del cumplimiento de los Programas.
4. Realizar auditorias mensuales y trimestrales
5. Inventario de la bodega de oficina central y de agencias
6. Arqueo de Caja chica a nivel de agencias y oficina central.
7. Inventario de Activos Fijos.
8. Muestreos a beneficios de donaciones especiales y regalos anuales.
9. Revisión de las conciliaciones bancarias mensuales.
10. Auditoria de cantidad y calidad de los programas ejecutados.
11. Revisión de la base de datos para verificaciones de actualizaciones.

Reportes mensuales y trimestrales

- Entregar informes comparativos de todas las auditorias realizadas.

Coordinar con los jefes departamentales cualquier actividad previa a la ejecución del control interno

- Planificar actividades relacionadas al control interno
- Asesorar a los involucrados en los resultados presentados en la Auditoria Interna.
- Establecer mecanismos de evaluación conjunta para optimizar el rendimiento de quienes ejercen las actividades.

3. Perfil

Formación Académica

- Estudiante de carrera universitaria en Contaduría Pública, Auditoria o carreras afines.

Experiencia Previa

- De 1 a 2 años de experiencia en el cargo, o en posiciones similares.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Contabilidad Financiera, Administrativa y tributaria. Manejo de utilitarios.

Características de la Personalidad:

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, criterio, adaptabilidad, analítico, discreto.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, habilidad numérica, capacidad de planificación, fluidez verbal, investigativo y perceptivo.

Competencias Organizacionales.

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Capacidad de aprendizaje
- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión
- Comunicación

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Administrativa	Diaria	Para intercambiar información.
Programas	Mensual	Auditorias.

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Con quien	Frecuencia	Propósito de la relación
Proveedores	Trimestral	Confirmar informes registrados en nuestros archivos.

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones repetitivas que soluciona con su experiencia

6. Toma de decisiones

Cualquier decisión la consulta con su jefe

7. Pautas generales

Todas Las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales en su área o departamento y de la ONG's en general de acuerdo a los reglamentos establecidos.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe de programas
Departamento:	Programas
Supervisado por:	Director
Supervisa a:	Supervisor de área

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por planificar, dirigir, coordinar y evaluar la ejecución de los programas que la ONG's ofrece a sus beneficiarios controlando el tiempo y presupuesto programado; así como también monitoreando el nivel de calidad, beneficio e impacto de los mismos en la comunidad beneficiaria. Además es responsable por el diseño e implementación de nuevos servicios y programas que fomenten el desarrollo, bienestar y un mejor nivel de vida de la comunidad beneficiaria.

2.2 **Áreas de responsabilidad**

1. Coordinación General de los Programas
2. Trabajo de Campo
3. Otras

2.3 **Descripción funcional**

Coordinación general de los programas

- Aplicar y difundir en su equipo el manual de programas para asegurar la correcta aplicación de las políticas establecidas en el mismo.
- Coordinar el proceso de planificación del programa anual, de acuerdo a las necesidades detectadas en la comunidad beneficiaria, cumpliendo con las prioridades definidas por la Casa Matriz.
- Recomendar estrategias para lograr el mejoramiento continuo de la calidad de los programas y servicios brindados.
- Supervisar o monitorear la ejecución de los programas.
- Revisar, analizar e informar trimestralmente las estadísticas e

indicadores de gestión con que se evalúa el nivel de impacto de los programas.

- Evaluar con encuestas el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Autorizar cancelaciones documentadas de beneficiarios.
- Coordinar el proceso de crecimiento en beneficiario asignado por la Casa Matriz.
- Intercambiar experiencias con las otras Agencias afiliadas a la ONG's sobre el desarrollo de los programas.
- Analizar y evaluar las propuestas presentadas por el equipo técnico.

Trabajo de campo

- Monitorear el trabajo del equipo de campo.
- Planificar, organizar y evaluar la distribución de regalos especiales y beneficios a los beneficiarios de cada área.
- Evaluar el proceso de entrega de beneficios coordinada por los supervisores, para verificar y hacer seguimiento a casos especiales.
- Canalizar que se mantenga un equipo técnico y voluntariado activo que apoyen en la implementación de los programas.
- Monitorear que el proceso de recopilación de información anual con los niveles de calidad y fidelidad que se requiere para proporcionar información al donante.
- Promover la formación de círculos de calidad que identifiquen métodos para mejorar el proceso de recopilación y actualización de los datos.
- Visitar una muestra de familias para verificar los beneficios recibidos, calidad de atención en servicios, etc.
- Monitorear la organización de líderes comunitarios que promuevan autogestión en el desarrollo de la comunidad.
- Supervisar que los coordinadores de programas lleven registros sistematizados de todos los beneficios, capacitaciones, ayudas, etc. que reciba cada beneficiario.

Otras

- Mantener Contactos con organizaciones públicas y privadas que puedan colaborar con los programas sociales de la ONG's e intercambiar experiencias sobre programas exitosos y beneficios obtenidos.

- Analizar, desarrollar e implementar nuevos programas que fomenten el desarrollo, bienestar y un mejor nivel de vida de la comunidad beneficiaria.
- Diseñar un plan de capacitación para el personal de cada área.
- Revisar y aprobar las solicitudes de compra que implementen los programas presupuestados.
- Participar en seminarios, talleres o foros que le permitan mantenerse capacitado en temáticas sociales y proyectos de desarrollo.

3. Perfil del cargo

Formación Académica

- Título universitario en Trabajo Social, Psicología, Administración de empresas o carreras afines.

Experiencia Previa

- De 1 a 3 años de experiencia en el cargo, o en posiciones similares

Conocimientos Adicionales Específicos

- Técnicas de planificación
- Manejo de utilitarios de computación
- Gerencia social
- Formulación, evaluación y gestión de proyectos
- Conocimientos del idioma inglés
- Elaboración y control del Presupuesto

Características de la Personalidad

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, liderazgo, criterio, creativo, analítico, honesto, flexible, comprometido, comunicativo.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, habilidad numérica. Capacidad de planificación, investigativo, fluidez verbal, perceptivo.

Competencias Organizacionales

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Innovación

- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente
- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión

Competencias Gerenciales

- Liderazgo
- Toma de Decisiones

4. Relaciones interpersonales

Interna (que no sean ni jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Dirección	Diaria	Planificación y Evaluación de los planes propuestos.
Contabilidad	Eventual	Para información sobre gastos y presupuesto.

Externa (clientes, proveedores, empresas, instituciones públicas)

Con quien	Frecuencia	Propósito de la relación
Oficina Regional	Eventual	Para coordinar el envío de datos
Voluntarios	Eventual	Para brindar capacitación y reuniones de explicación cuando sea necesario
Beneficiarios	Eventual	Para entrega de los beneficios

5. Solución de problemas

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones de investigación o descubrimientos que requieran análisis detallado.

6. Toma de decisiones

Tiene plena libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la división a la que pertenece.

7. Pautas generales

Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales de su área o departamento y de la ONG's en general, de acuerdo a los reglamentos y disposiciones establecidas.

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Supervisor de área
Departamento:	Programas
Supervisado por:	Jefe de programas
Supervisa a:	Asistente de área

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por administrar los diferentes recursos del área, esto incluye la planificación, organización, control, ejecución, seguimiento y evaluación de todas las actividades de los programas que se realizan en las Áreas.

2.2 Áreas de responsabilidad

- Administración General del Área
- Áreas Programáticas

2.3 Descripción funcional

Administración general del área

- Elaborar el Plan de Trabajo Anual y supervisar su implementación.
- Coordinar las actividades con los responsables de los puestos de información.
- Establecer las fechas de recepción y entrega de beneficios por parte de los puestos de información.
- Revisar periódicamente los equipos que utilizan los beneficiarios.
- Recibir los listados y cantidad de beneficios de acuerdo a las órdenes de compra.
- Recibir los beneficios por parte del proveedor y verificar lo mismo previo a la entrega.
- Receptar la devolución de los beneficios por parte de los responsables de los puestos de información.
- Elaborar y entregar semanalmente reportes de actividades al Jefe de Programas.

- Establecer las ayudas que ofrece la ONG's y evaluar a las familias que necesiten la ayuda.
- Entregar ayuda para satisfacer las necesidades de cada vivienda.
- Dar seguimiento a los apadrinados con casos especiales.
- Controlar la asistencia del personal del área
- Supervisar todos los activos fijos del área
- Realizar una encuesta de opinión sobre los servicios que presta la ONG's.
- Supervisar que en las carteleras conste la información de los programas y actividades de la ONG's.
- Mantener reuniones con la comunidad beneficiaria y con el voluntariado,
- Derivar a otras instituciones los casos especiales.
- Entrevistar a las familias que tienen problemas o necesidades.
- Solicitar a la oficina central las fichas sociales y actualizarlas.
- Manejar los fondos de caja chica del área
- Dar seguimiento a los beneficiarios que reciben donaciones especiales.
- Asistir a reuniones del equipo de programas.

Áreas programáticas: salud, educación, otras

- Coordinar con el equipo de profesionales del Área las actividades del programa. Presentar informes de resultados. Supervisar las actividades del equipo técnico.
- Controlar que los horarios de atención establecidos se cumplan.
- Supervisar el ingreso y salida de los suministros.
- Supervisar las campañas que se realizan.
- Establecer horarios de capacitación a los voluntarios.
- Realizar seguimientos a los casos de ayudas especiales.
- Administrar las ayudas de salud a voluntarios y beneficiarios del área.
- Revisar los informes mensuales del equipo técnico.
- Supervisar que todos los centros brinden una atención eficaz, oportuna, con calidad y calidez a todos los beneficiarios.

Programas complementarios

- Supervisar que los beneficiarios asistan a los programas.
- Supervisar charlas del equipo de profesionales con los beneficiarios.
- Dar seguimiento al programa para controlar los insumos.

Voluntarios

- Supervisar y desarrollar la capacitación a los voluntarios.
- Mantener actualizadas las fichas de voluntarios.

3. Perfil del cargo

Formación Académica

- Graduado en Administración de Empresas, Trabajo Social, Psicología o Sociología, carreras afines.

Experiencia Previa

- De 1 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares.

Conocimientos Adicionales Específicos

- Relaciones humanas
- Manejo de utilitarios
- Trabajo comunitario
- Servicio al cliente
- Conocimientos de administración
- Planificación y manejo de proyectos sociales

Características de la Personalidad

- Proactivo, confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, liderazgo, criterio, adaptabilidad, creativo, analítico.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria auditiva y visual, capacidad de planificación, investigativo, fluidez verbal, perceptivo.

Competencias Organizacionales

- Sentido de oportunidad
- Optimización de recursos
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Capacidad de aprendizaje
- Enfoque hacia el cliente

- Mejoramiento continuo
- Orientación y responsabilidad por resultados
- Trabajo bajo presión

1. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de área
Departamento:	Programas
Supervisado por:	Supervisor de área
Supervisa a:	N/a

2. Descripción del cargo

2.1 Definición: Razón de la existencia del cargo, objetivos y resultados que se esperan.

Responsable por brindar apoyo técnico y administrativo en las actividades del área relacionadas con los departamentos de Programas, para la organización y ejecución de todos los requerimientos anuales y periódicos

2.2 **Áreas de responsabilidad**

1. Programas

2.3 **Descripción funcional programas**

- Coordinar y desarrollar la capacitación con los voluntarios.
- Participar en la elaboración, planificación, ejecución, y evaluación de las diferentes actividades que se realicen en el área y fuera de ella.
- Realizar seguimiento a los beneficiarios que reciben donaciones especiales.
- Implementar nuevas alternativas de trabajo.
- Asumir las funciones del supervisor del área en ausencia del supervisor.
- Apoyar en los diferentes programas que realice la Institución.
- Coordina, cita y da seguimiento a los beneficiarios del programa.
- Coordina que a la atención a los beneficiarios sea en orden y con puntualidad.
- Coordina y colabora con el equipo técnico; charlas para la población beneficiaria y voluntarios.
- Mantiene actualizado el sistema de ingreso y egreso.
- Controla y actualiza las carpetas de vida de los beneficiarios.

- Controla que las medicinas y material en stock no caduque.
- Notifica al supervisor el stock de suministros entregados en el mes y el sobrante.
- Coordina con el voluntariado la realización de campañas.
- Apoya al equipo en las diversas actividades de la Institución en general.
- Mantiene organizada y actualiza la biblioteca.

Relaciones públicas

- Coordinar, realizar y actualizar la ficha de los beneficiarios.
- Cumplir con las contestaciones de todas las correspondencias
- Cumplir con la entrega de todos los requerimientos solicitados.
- Apoyo en el proceso de inscripción de beneficiarios.

3. Perfil del cargo

Formación Académica

- Bachiller, estudiantes universitarios en Trabajo Social, Pedagogía o carreras afines

Experiencia Previa

- De 0 a 6 meses de experiencia en el cargo o en posiciones similares

Conocimientos Adicionales Específicos

- Relaciones Humanas
- Excelente comunicación y relaciones interpersonales
- Manejo de utilitarios

Características de la Personalidad

- Confiable, ética profesional, responsable, estabilidad emocional, liderazgo, criterio, adaptabilidad, creativo.

Habilidades - Aptitudes Especiales

- Memoria Auditiva y visual, capacidad de planificación y organización
- fluidez verbal, perceptivo, capacidad de planificación.

Competencias Organizacionales

- Trabajo en Equipo
- Innovación
- Capacidad de Aprendizaje
- Mejoramiento Continuo

- Trabajo bajo presión

4. **Relaciones interpersonales**

Interna (que no sean jefes ni subordinados)

Area	Frecuencia	Propósito de la relación
Programas	Diaria	Para coordinar solicitudes de pago y de compra. Cumplimiento de cronograma. Envío de comunicaciones externa e internas.
Administración	Diaria	Para coordinar la compra de materiales

5. **Solución de problemas**

Los problemas más complejos a los que se enfrenta el puesto de trabajo, están basados en:

- Situaciones similares que se solucionan aplicando juicio y criterio.

6. **Toma de decisiones**

Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe

7. **Pautas generales**

Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las políticas de la ONG's.

Realiza tareas normales de su área o departamento y de la ONG's en general, de acuerdo a los reglamentos y disposiciones establecidas.

3.3 Marco Regulatorio para el funcionamiento de las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's)

De la investigación realizada a directores o gerentes, beneficiarios, y público no beneficiario de ONG's se puede indicar que:

- No existe un organismo de control que regule y audite el accionar de las ONG's y sobre todo que regule la constitución y registro de nuevas ONG's con carencia de recursos propios, planes de acción, objetivos y metas plenamente establecidas y que puedan ser realmente ejecutadas, a pesar de lo que se indica en el Decreto Ejecutivo No. 339 del 28 de noviembre de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 77 de noviembre del mismo año, en el cual **“ el Presidente de la República delega la facultad para que cada Ministro de Estado, de acuerdo a la materia que les compete, apruebe los estatutos y las reformas a los mismos, de las organizaciones que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX, Libro 1 del Código Civil”**, (ver anexo # 1), pero que en ejercicio de tal delegación varios ministerios de Estado han dictado regulaciones diversas que no han seguido similares criterios, lo que ha ocasionado tratamientos diferentes y que es necesario unificar.

Con el ánimo de corregir dichas falencias, en el artículo 2 del Decreto ejecutivo No. 3008 del 21 de agosto del 2002, dispuso que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa prepare un proyecto de Decreto Ejecutivo que unifique los procedimientos para la conformación de fundaciones y corporaciones, en todos los ministerios de Estado.

- Adolecen de la elaboración de planes de acción anual.
- Carecen de capital propio para poner en funcionamiento proyectos de ayuda social.
- Dependen para el financiamiento de sus proyectos, de fondos de Instituciones estatales y locales, contradiciendo con los fines para lo

cual fueron creadas, cual es el de auxiliar al Estado en la cobertura de servicios para satisfacer las crecientes necesidades de la población.

- Por la carencia de un equipo técnico especialista en la elaboración y formulación de proyectos dentro de su personal, las fundaciones nacionales pierden la oportunidad de acceder al financiamiento externo, debido a que la formulación de estos, no se ajustan a las normas internacionales.
- El desprestigio en el cual se encuentran las ONG's de América Latina, hace que los organismos internacionales que aportan con recursos financieros para la ejecución de proyectos de carácter social, pierdan interés, debido al despilfarro a que son sometidos los recursos, por cuanto no existe un organismo que audite sus actos, y el control por parte de los donantes no alcanza para garantizar la correcta distribución de los recursos.
- No existe la obligación de rendición de cuentas de las actividades que realizan las fundaciones que operan dentro del territorio nacional, ante un organismo específico.

Por lo antes mencionado, quienes fuimos partícipes de esta investigación creemos conveniente realizar una propuesta encaminada a la toma de ciertas medidas para el mejor desarrollo de las actividades de las ONG's que funcionan en la ciudad de Guayaquil.

Esta propuesta contendría aspectos dirigidos a la reglamentación de las actividades financieras procurando de esta manera la transparentación de la información acerca de la utilización de los recursos entregados a ellas, considerando que las ONG's son organizaciones sin fines de lucro que por voluntad de sus creadores tienen afectado su patrimonio a la realización de fines de interés general.

El Estado debe dar paso a la elaboración de una ley que cree un órgano de control con plenos poderes capaz de regular las actividades de las ONG's.

Las atribuciones de este organismo estarían enmarcadas en:

- Regular la aprobación y registro de nuevas fundaciones, mediante la presentación clara, de objetivos con propuesta de funcionamiento, campo de acción, fuentes de financiamiento, capital y bienes de la ONG's.
- Tener la facultad plena de auditar las actividades que desarrollen las ONG's, sus ingresos, fuentes de financiamiento, y el destino de los fondos, por lo que deberán llevar una contabilidad ordenada y adecuada de su actividad, lo que permitirá un seguimiento cronológico de las operaciones realizadas.
- Aprobar el presupuesto anual presentado por el presidente o representante legal de la fundación en el plazo máximo de seis meses desde el cierre del ejercicio anterior.
- Controlar que en ningún caso se pueda constituir una ONG's con la finalidad principal de destinar sus prestaciones al fundador, o a personas ligadas con análoga relación de afectividad.
- Las ONG's deberán perseguir fines de interés general plenamente identificados con los campos de defensa de los derechos humanos, asistencia social e inclusión social, educativos, culturales, laborales, de promoción y atención a las personas de exclusión por razones físicas, o de investigación científica y desarrollo tecnológico.
- Revisión y aprobación de los planes de acción anual, presentado por las fundaciones, permitiendo de esta manera realizar un seguimiento de las actividades de la organización durante el transcurso del año, justificando su existencia, y participación en el desarrollo de actividades tendientes a

desahogar al Estado en la responsabilidad de atender las necesidades básicas de la población.

Debido a que no existe una reglamentación clara, que obligue a las fundaciones a contar con capital propio para que estas puedan llevar a cabo programas de desarrollo sin tener la dependencia total de fondos de instituciones estatales, se plantea que:

- El organismo regulador de actividades de las ONG's debe reglamentar que a la hora de la constitución de nuevas ONG's, estas deben contar entre sus bienes con un capital de acción de por lo menos un mínimo de 5.000 dólares.
- El organismo regulador de las actividades de las ONG's, debe establecer para el financiamiento de sus actividades de un porcentaje de capital propio, para que de esta manera no solo se limiten a presentar proyectos y buscar el financiamiento de las instituciones del Estado, ya que de esta manera no están cumpliendo con el principio básico, cual es el de aliviar la carga del estado al momento de cubrir las necesidades básicas de la población desprotegida.
- El organismo de control, no debe dar paso a la creación y funcionamiento de ninguna ONG's, si el personal a laborar en ella, no es sometido a un riguroso proceso de capacitación en la formulación, ejecución y evaluación de proyectos, capaz de que estos se ajusten a las exigencias de los donantes internacionales.
- El organismo de control, esta obligado a revisar y aprobar los proyectos antes de ser presentados a los donantes internacionales, además, estos proyectos deben contar con el aval de los gobiernos locales, que son en definitiva quienes deben velar por el bienestar de la población.
- El Estado debe asegurar, por medio de la existencia de un organismo de control sobre las actividades que desarrollan las fundaciones y

corporaciones, que estas deben actuar basadas en leyes plenamente establecidas, y que su cumplimiento debe ser de manera rigurosa, de tal modo que asegure a los inversionistas extranjeros que sus recursos están siendo bien utilizados y generar de esta forma confianza en las instituciones y personas naturales extranjeras que son las fuentes generadoras de recursos.

- El Estado, por medio de su organismo de control, debe hacer que las ONG's que operan dentro del territorio nacional, estén obligadas a rendir cuentas sobre las actividades que desarrollan, es decir, que toda fundación este obligada a llevar registros contables claros y de acuerdo a las normas internacionales, sobre el manejo de los fondos que dispone para la ejecución de los proyectos, permitiendo que estos puedan ser fácilmente auditables.

Después de haber realizado una revisión general sobre las falencias que presenta el ejercicio de las actividades de las ONG's en el Ecuador, y de manera especial en la ciudad de Guayaquil, considerando además, que durante las dos últimas décadas el crecimiento del número de ONG's ha sido significativo, se puede llegar a pensar que existe en el país mucha gente con afán de servicio, y preocupada por el bienestar de la población menos atendida, o realmente se trata de un negocio rentable.

Conociendo también, que algunas ONG's son patrocinadas por grandes empresas en el país, lo cual se considera una labor muy loable por parte de los empresarios, y de mucha ayuda para el Estado en su afán de dar cobertura a las crecientes necesidades de la población; hemos creído necesario que se debe dar vida a un organismo rector de las actividades de las ONG's existentes, que regule, oriente y planifique hacia donde debe estar canalizada la ayuda de estas instituciones, de dar perfiles y poner condiciones de quienes pueden ser o no parte del directorio y ejercer su dirección, y lo que es mucho mas importante, que esta actividad no sea utilizada como medida y amparado en tal condición, para simplemente ser exonerados del pago de impuestos por parte del Estado, so pretexto de que esos recursos que aparentemente son

destinados para generar servicios en beneficio de la población, o para generar fuentes de empleo sean mal utilizados por quienes realizan las funciones de directores o gerentes.

Por las razones antes expuestas nos permitimos presentar una propuesta de regulación en el funcionamiento de las ONG's, ya que el marco jurídico vigente presenta algunas limitaciones y falencias, que si bien es cierto esta propuesta necesita de un análisis y tratamiento a nivel del Congreso Nacional, y las altas esferas del Gobierno Nacional, como Ley de la República, su vigencia sería incierta, nuestra intención es dejarla planteada, para que en futuro mediato pueda ser considerada como tal.

LEY GENERAL DE ONG's

Del ámbito de la ley

Artículo 1.- Esta Ley debe regular la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las ONG's, así como la organización y funciones del Consejo Superior de ONG's, entidad encargada de la supervisión y control del funcionamiento de las fundaciones y corporaciones, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público.

Las ONG's se someterán a esta Ley en lo relacionado a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control y vigilancia que realizará el Consejo Superior de ONG's dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica. El Consejo Superior de ONG's aplicará las normas que esta Ley contiene sobre liquidación forzosa, cuando existan causales que así lo ameriten.

La sociedad controladora de las ONG's y las ONG's se someterán al cumplimiento de las normas de esta Ley, en lo referente al registro y a la oferta pública de valores, pero su control y supervisión será ejercido exclusivamente por el Consejo Superior de ONG's.

Artículo 2.- Para los propósitos de esta Ley, son ONG's todas aquellas instituciones que persiguen, fines de interés general, como pueden ser los de defensa de los derechos humanos, asistencia social e inclusión social, educativos, culturales, laborales, de cooperación para el desarrollo, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, o de investigación científica y desarrollo tecnológico.

Las ONG's cuya actividad principal es la captación de recursos de donantes para destinarlos al financiamiento de proyectos de índole social que brinden bienestar a las familias.

Constitución y organización de las ONG's

Artículo 3.- El Consejo Superior de ONG's autorizará la constitución de las ONG. Estas instituciones se constituirán bajo la forma de una compañía anónima.

Artículo 4.- El Consejo Superior de ONG's autorizará a las ONG's, sujetas a esta Ley, la adopción y registro de cualquier denominación que crean conveniente, con tal que no pertenezca a otra institución y que no se preste a confusiones. En su denominación las instituciones harán constar su calidad de "Fundación" o "Sociedad de Desarrollo".

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1.- Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros, etc., con un mínimo de cinco miembros fundadores.

Los organismos de integración parroquial, cantonal, provincial y regional, denominados federaciones o uniones, así como los de integración nacional denominados confederaciones o uniones nacionales, se constituirán como corporaciones.

Las federaciones y confederaciones agruparán organismos de base de similar naturaleza; las uniones agruparán organizaciones de base con fines análogos. En cualquier caso, para la constitución de dichas entidades, se requerirá un mínimo de cinco miembros con capacidad jurídica para contratar.

2.- Fundaciones, que podrán ser constituidas por voluntad de uno o más fundadores. En este caso deberá considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

Artículo 5.- Las ONG's pueden constituirse en un sólo acto, por convenio entre los que otorguen la escritura, o en forma sucesiva, por suscripción pública.

Artículo 6.- La promoción para la constitución de empresas que se propongan operar como fundaciones, deberá ser previamente autorizada por el Consejo Superior.

Artículo 7.- Para la promoción de la constitución, cinco o más personas que actúen por sus propios derechos o en representación de otras, en calidad de promotores de una ONG's, deben presentar la solicitud de autorización al Consejo Superior incluyendo la siguiente documentación:

- a) Los antecedentes personales de los promotores, que permitan verificar su responsabilidad, probidad y solvencia. Cada promotor deberá justificar su solvencia económica y declarar bajo juramento que los recursos provienen de actividades lícitas;
- b) La que demuestre su condición de representantes de los promotores;
- c) El estudio de factibilidad económico y financiero de la compañía por constituirse, el que debe fundamentarse en datos actualizados; y,
- d) El proyecto de contrato de constitución, que debe incluir el Estatuto previsto para la fundación.

Artículo 8.- Recibida la solicitud, el Consejo Superior de ONG's ordenará la publicación de la petición, incluida la nómina de los promotores, por tres veces,

con intervalos de al menos un día entre una y otra, en un periódico de circulación nacional.

Quien considere que el proyecto perjudica a los intereses del país o tenga reparos respecto de la solvencia o idoneidad de cualesquiera de los promotores, podrá presentar ante el Consejo Superior de ONG's debidamente identificado y con fundamentos, las oposiciones de las que se crea asistido, dentro del término de veinte días, contados a partir de la última publicación.

De presentarse oposiciones dentro del término legal, el Consejo Superior de ONG's correrá traslado a los promotores para que, en el término improrrogable de diez días, las contesten.

El Consejo Superior de ONG's deberá resolver la solicitud en el término de sesenta días, contados a partir de la fecha de la última publicación o de la contestación a las oposiciones que se hubiesen presentado. El Consejo Superior de ONG's aceptará la solicitud para la continuación del trámite o, de ser del caso, la negará.

Si la decisión fuere favorable a los peticionarios, la autorización para promover la sociedad de que se trate se concederá por resolución del Consejo Superior de ONG's indicando la duración máxima del período de promoción, el cual no podrá exceder de seis meses, prorrogables por igual período por una sola vez.

Artículo 9.- Concluida la promoción pública, dentro del período señalado, los interesados deberán constituir la fundación en un plazo que no podrá exceder de seis meses, para lo cual deberán solicitar al Consejo Superior de ONG's la autorización respectiva acompañando:

a) La escritura pública que contenga:

- El Estatuto Social aprobado;

- El listado de los promotores suscriptores y su nacionalidad; y,
- El monto del capital suscrito y pagado.

b) El certificado en el que conste la integración del capital aportado extendido por el banco que haya recibido el depósito.

Verificados los requisitos exigidos en el presente artículo y una vez calificada la responsabilidad, idoneidad y solvencia de los suscriptores del capital, el Consejo Superior de ONG's en un plazo de treinta días, aprobará la constitución de la ONG's mediante resolución, la que se publicará en el Registro Oficial y se inscribirá en el Registro Mercantil del cantón donde tendrá su domicilio principal la institución.

Concluido el plazo de promoción pública y si no se hubiera presentado los documentos mencionados en este artículo, quedarán sin efecto la autorización a que se refiere el artículo 7 de esta Ley. Quedarán también sin efecto los compromisos y las obligaciones que hubiesen sido asumidos por los promotores quienes devolverán a los suscriptores del capital las sumas que hayan aportado, más los intereses generados en el depósito.

Artículo 10.- Las ONG's, una vez establecidas, requerirán autorización del Consejo Superior de ONG's para reformar su estatuto social, fusionarse con otras sociedades, escindirse y traspasar la totalidad de sus activos.

Artículo 11.- La conversión, esto es, la modificación o el cambio del objeto o actividad de una institución sometida al control del Consejo Superior de ONG's, para adoptar el objeto y la forma de otra institución prevista en esta Ley, no altera la existencia de la institución como persona jurídica y solamente le otorga las facultades y le impone las exigencias y limitaciones legales propias de la especie adoptada.

La asociación, esto es, la unión de dos o más instituciones que se encontraren en actual funcionamiento, sin que cada una de las instituciones asociadas

pierda su identidad y personería jurídica, podrá hacerse previa autorización del Consejo Superior de ONG's en los siguientes casos:

- a) Para la ampliación o atención de servicios específicos;
- b) Para superar deficiencias de patrimonio técnico de alguna de las instituciones que se asocie, en cuyo caso el convenio de asociación deberá concluir con un programa de fusión; y,
- c) Como un mecanismo de aproximación a un programa de fusión.

El convenio de asociación deberá incluir la determinación de la institución que hará cabeza de la asociación, así como las normas que la rijan y la responsabilidad de cada una de ellas frente a los riesgos que asuman.

Artículo 12.- Las organizaciones no gubernamentales extranjeras interesadas en realizar actividades en el Ecuador deberán presentar una solicitud en tal sentido al Ministerio de Relaciones Exteriores, señalando cuáles son sus fines y las labores que desean efectuar en el país. Deberán acompañar la documentación legalizada que demuestre su existencia legal acompañada de su estatuto en idioma español.

El Ministerio de Relaciones exteriores, realizara el correspondiente seguimiento de las labores de las ONG's extranjeras en el Ecuador con el objeto de examinar sus trabajos de acuerdo con los fines propuestos y asegurar el fiel cumplimiento de sus proyectos.

Los planes y proyectos relacionados con las actividades que realizará la ONG's extranjera en el país, contendrán la información necesaria que permita identificar con claridad sus objetivos, metas, tareas específicas y los recursos tanto internos como externos requeridos para cada uno de los períodos de ejecución de los mismos.

Capital

Artículo 12.- El monto mínimo de capital pagado para constituir una ONG's sujeta a esta Ley será:

- a) El Consejo Superior de ONG's fijará el monto de capital mínimo con el que deban iniciar sus actividades las instituciones sujetas a su control, el cual en último de los casos no será inferior a 5.000 dólares.

De las operaciones

Artículo 13.- Las ONG's podrán efectuar las siguientes operaciones:

- a) Recibir recursos de los donantes, mediante la presentación de proyectos plenamente calificados por el Consejo Superior de ONG's, para luego ser reinvertidos en beneficio de la población menos atendida, mediante la ejecución de obras o brindar servicios, que conlleve a elevar el nivel de vida de los beneficiarios.

Artículo 14.- Se prohíbe efectuar operaciones con personas naturales o jurídicas vinculadas directa o indirectamente con la administración o la propiedad de una institución.

Artículo 15.- Se considerarán vinculadas a la propiedad o administración de la institución, las siguientes:

- a) Las personas naturales o jurídicas que posean, directa o indirectamente el uno por ciento (1%) o más del capital pagado de la institución.
- b) Los cónyuges o los parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad de los representantes legales, de los administradores directos o funcionarios de una institución.

Contabilidad, información y publicidad

Artículo 16.- Las ONG's estarán obligadas a dar todas las facilidades para que el Consejo Superior de ONG's cumpla sus funciones y deberán dar acceso a su contabilidad, libros, correspondencia, archivos o documentos justificativos de sus operaciones al presidente del Consejo o a sus delegados.

Artículo 17.- Las ONG's se someterán en todo momento a las normas contables dictadas por el Consejo Superior de ONG's.

Las ONG's remitirán en forma semestral al Consejo Superior de ONG's los estados de situación, pérdidas y ganancias, estado de cambios en la posición financiera y la posición de patrimonio técnico. Los formatos, el alcance y la periodicidad de la información que deban proporcionar las instituciones, serán determinados por el Consejo Superior.

Auditorías

Artículo 18.- Toda ONG's deberá tener un auditor interno y un auditor externo, calificados en cuanto a su idoneidad y experiencia por el Consejo Superior de ONG's. Respecto del segundo, el Consejo llevará el registro correspondiente.

Los auditores internos y externos serán nombrados en cualquier tiempo por la Junta General. En caso de ausencia definitiva, comprobada, la Junta General de Accionistas procederá a designar su reemplazo, dentro del plazo de treinta días de producida ésta.

El Auditor Interno será removido en cualquier tiempo por el Directorio. El Auditor Externo, para ser removido, tiene que ponerse en conocimiento del Consejo Superior, quien escuchando al Auditor y documentadamente, resolverá lo pertinente en 20 días.

Artículo 19.- El Consejo Superior de ONG's respecto de las auditorias que se realicen, tendrá plenas facultades fiscalizadoras sobre ellas y podrá exigir requisitos mínimos que deban cumplirse.

Tanto auditor interno como externo, presentarán al directorio y al Consejo Superior de ONG's con la periodicidad que estos lo determinen, cualquier información que se les solicite y aquellas que los auditores consideren necesaria.

Artículo 20.- El auditor interno velará, al menos, porque las operaciones y procedimientos de la institución se ajusten a la Ley, al Estatuto, a los reglamentos internos, y a los principios contables aceptados por el Consejo Superior de ONG's. Además son responsabilidades propias del auditor interno vigilar el funcionamiento adecuado de los sistemas de control interno; velar por el cumplimiento de las resoluciones del directorio y del Consejo Superior de ONG's; y, suscribir los estados financieros, conjuntamente con el representante legal y el contador general.

Si el auditor interno se negase a firmar los estados financieros, deberá sustentar su negativa, por escrito, ante la institución financiera y al Consejo Superior.

Artículo 21.- El auditor externo, persona natural o jurídica, hará las veces de comisario de la institución en los términos establecidos en la Ley de Compañías y además tendrá las funciones que se determinan en esta Ley y en las leyes de carácter tributario, así como en las disposiciones que dicte el Consejo.

El auditor externo será designado para períodos de un año y podrá ser designado sucesivamente.

Además de lo dispuesto en otras leyes y en las instrucciones que imparta el Consejo, el auditor externo tendrá las siguientes obligaciones y funciones:

- a) Opinar o abstenerse explícita y motivadamente de hacerlo sobre la veracidad o exactitud de los estados financieros, los sistemas de contabilidad y sus comprobantes y soportes;
- b) Opinar sobre la suficiencia y efectividad de los sistemas de control interno, la estructura y procedimientos administrativos de la institución auditada y evaluarlos;
- c) Opinar si las operaciones y procedimientos se ajustan a las disposiciones legales, estatutarias, reglamentos internos y a las instrucciones que al efecto imparta el Consejo Superior de ONG's; por tanto, deberá opinar si los estados financieros examinados presentan razonablemente la situación patrimonial de la institución al 31 de diciembre y los resultados de sus operaciones durante el ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con las normas contables establecidas por el Consejo Superior de ONG's y los principios de contabilidad generalmente aceptados, en lo que estos no se contrapongan a los anteriores, así como sobre su aplicación uniforme;
- d) Opinar si los estados financieros concuerdan con las anotaciones efectuadas en los registros contables de la institución y si estos se han llevado de conformidad con las disposiciones legales vigentes;
- e) Opinar sobre el cumplimiento de las medidas correctivas que hubiesen sido recomendadas en el informe anterior sobre los aspectos indicados en los literales anteriores; y,
- f) Efectuar revisiones trimestrales o semestrales de la institución financiera correspondiente, cuando así lo requiera el Consejo Superior de ONG's.

Las funciones del auditor externo son incompatibles con la prestación de cualquier otro servicio o colaboración a la institución auditada, excepto los servicios de selección de personal. El auditor externo no podrá, dentro del año siguiente a la terminación de sus funciones, prestar otra clase de servicios a la institución auditada.

No puede ser auditor externo la persona que hubiese prestado servicios remunerados a la institución en el año inmediatamente anterior.

Obligatoriamente, una ONG's, la sociedad controladora y las instituciones integrantes del grupo, tendrán el mismo auditor externo o firmas corresponsables o asociadas con éste.

Regularización de instituciones con problemas

Artículo 22.- Cuando una ONG's no cumpliera con las resoluciones y las disposiciones del Consejo Superior de ONG's y demás normas aplicables, en particular con las referidas a los niveles de patrimonio técnico requerido, el director del Consejo obligatoriamente exigirá y aprobará los programas de regularización que fueren necesarios y verificará su cumplimiento; dispondrá todas aquellas medidas de carácter preventivo y correctivo que sean necesarias e impondrá las sanciones pertinentes, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

El Director del Consejo impondrá un programa de regularización cuando una institución del sistema registre pérdidas en los dos últimos trimestres o cuando la proyección de sus actividades no tenga fuentes de financiamiento dentro de los dos trimestres siguientes.

De la disolución y liquidación

Artículo 23.- El Director del Consejo Superior de ONG's, previa la declaratoria de liquidación forzosa de una institución en la que aparezcan indicios de fraude o malversación de recursos, deberá solicitar al juez competente medidas cautelares sobre los bienes de los directores, administradores, y/o representantes legales de la institución declarada en liquidación forzosa, que hayan participado en los actos o en la administración que sea materia de los indicios.

Si durante el proceso de liquidación forzosa se estableciere que los activos de la institución de que se trate fueron transferidos a favor de terceras personas naturales o jurídicas de derecho privado, durante los sesenta días inmediatos

anteriores al de la declaratoria de liquidación forzosas, el liquidador o el Director del Consejo Superior de ONG's según el caso, solicitará que el juez competente dicte medidas cautelares contra los mismos. Las medidas cautelares se mantendrán hasta que el juez establezca la legalidad y legitimidad de la transacción.

El Consejo Superior de ONG's, en un plazo no mayor a sesenta días contados a partir de la declaratoria de liquidación, procederá a emitir un informe sobre la situación financiera de la institución de que se trate, a la fecha de declaratoria de liquidación forzosa, instrumento que constituirá la constancia legal de las obligaciones que se determinen en el mismo. Para la emisión de este informe, el Consejo Superior podrá contratar una firma especializada. Este informe deberá especificar, de haber lugar, indicios de actuaciones dolosas que pudieren haber ocasionado perjuicios patrimoniales.

Artículo 24.- La liquidación forzosa de una institución producirá la exigibilidad de todos los créditos existentes en su contra, sin perjuicio de las reglas particulares y preferencias que establecen las leyes.

Artículo 25.- El liquidador de una institución financiera en liquidación forzosa notificará mediante aviso de prensa en el país y mediante télex u otro medio de comunicación escrito al exterior, a todas las instituciones, empresas o personas que tengan en su poder bienes o valores de esa institución para su devolución o pago en el término de treinta días.

Artículo 26.- El liquidador notificará dentro de los siguientes treinta días contados a partir de la declaratoria de liquidación forzosa, mediante tres avisos publicados a día seguido, en un diario de circulación nacional, a toda persona natural o jurídica que pueda tener acreencias contra la institución en liquidación, para que formule su reclamación e inscriba su acreencia con la documentación probatoria suficiente, dentro de los treinta días posteriores a la fecha de la última publicación y en el lugar especificado en la misma.

La notificación indicará la última fecha hábil para la presentación de dichas pruebas, después de la cual el liquidador no aceptará reclamación alguna.

Del Consejo Superior de ONG's

Artículo 27.- El Consejo Superior de ONG's, organismo técnico con autonomía administrativa, económica y financiera y personería jurídica de derecho publico, está dirigida y representada por el Director del Consejo Superior de ONG's. Tiene a su cargo la vigilancia y el control de las instituciones de servicio público y privado determinadas en la Constitución y en la Ley.

Artículo 28.- Los requisitos para ser Director del Consejo Superior de ONG's, la forma de su elección, el tiempo de duración en su cargo y las causas para su remoción, serán los establecidos en la Constitución Política de la República.

El Director del Consejo Superior de ONG's no podrá ejercer ninguna otra actividad pública o privada remunerada, salvo la docencia universitaria.

Artículo 29.- No estando reunido el Congreso Nacional y presentada ante el Presidente la renuncia o excusa del Director del Consejo Superior de ONG's, el Presidente de la República convocará al Congreso después de los quince días siguientes de producida ésta, si antes no lo hubiese hecho el Presidente del Congreso, para que conozca y resuelva sobre la renuncia o excusa presentada y designe al reemplazo. La vacante se llenará de la terna que presente el Presidente de la República y por el tiempo que falte para completar el período presidencial.

Artículo 30.- Son atribuciones del Consejo Superior de ONG's:

- a) Formular la política de control y supervisión de las actividades de las fundaciones, aprobar los planes de acción presentados de manera anual por los directores o representantes de las ONG's, y pronunciarse sobre el establecimiento y liquidación de las fundaciones y corporaciones, así como de la remoción de sus administradores;

- b) Establecer programas de vigilancia preventiva y practicar visitas de inspección, sin restricción alguna, a las instituciones controladas, que permitan un conocimiento de su situación económica y financiera, del manejo de sus actividades o de los aspectos especiales que se requieran, así como verificar la veracidad de la información que las instituciones a la institución controladora.
- c) Establecer y mantener en la entidad un sistema de registros, que permita contar con información clasificada sobre los principales donantes de las instituciones de servicio (fundaciones y corporaciones), información que estará exclusivamente a disposición de éstas;

Disposición general

Artículo 31.- El Director del Consejo Superior de ONG's, a pedido del Procurador General o del Contralor General del Estado con indicación de motivo, ordenará la retención o bloqueo temporal de cuentas o depósitos efectuados en las instituciones financieras, por personas que ejerzan o hayan ejercido funciones en las fundaciones y corporaciones, o que hayan celebrado contratos de cualquier índole con dichas instituciones.

CONCLUSIONES

1. El 58% de la población encuestada considera que los servicios que brindan las ONG's, son deficientes, originados principalmente por la falta de recursos financieros y por el personal que está al frente de la prestación de servicios.
2. La mayor parte de las ONG's no tienen los suficientes recursos para llevar a cabo nuevos proyectos, ante una creciente demanda de usuarios.
3. Aunque no son aceptadas universalmente, las ONG's, las organizaciones similares a estas, tienen un papel cada vez más vital en las sociedades democráticas y en aquellas que están en vías de serlo.
4. Los retos a los que se enfrentan las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) están creciendo y continuarán haciéndolo.
5. Todo esto está ocurriendo en un momento en que las fuentes tradicionales de financiación de las ONG's se están viendo restringidas.
6. El 90% de las ONG's no poseen una política organizacional, que permita utilizar instrumentos de la planificación estratégica, como son: un plan estratégico participativo y un manual de funciones.

RECOMENDACIONES

1. Tanto las ONG's de carácter nacional como las de carácter Internacional deben centrar su atención en la marca y el posicionamiento competitivo, llevando a cabo actividades de gestión de la marca, aunque las describen como "claridad de identidad" o "comunicación de valores". Se considera que ambos términos soportan una menor carga de dialecto corporativo y lenguaje empresarial. A si mismo se debe incorporar la transparencia y la rendición de cuentas, para el éxito a largo plazo de sus marcas.
2. La implementación de un plan estratégico participativo y un manual de funciones, como instrumentos de la planificación estratégica, por parte de las diferentes ONG's de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de que estos instrumentos sean puestos en práctica como ejes de la política organizacional de cada una de las ONG's.
3. Considerar un marco regulatorio, a nivel técnico y financiero, que permita la fiscalización del accionar de las ONG's, que si bien es cierto necesita de un análisis y tratamiento a nivel del Congreso Nacional, y las altas esferas del Gobierno Nacional, como Ley de la República, su vigencia sería incierta. A pesar de esto sería importante llevarlo al debate a través de foros o talleres con las organizaciones involucradas en el tema, con la finalidad de ir posesionando el tema y posteriormente exigir su aplicación.

BIBLIOGRAFIA

1. **Bid:** Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo, www.iadb.org/etica
2. **Boltvinit, Julio y E. Hernández:** 1999, Pobreza y Distribución del Ingreso en México, México, Siglo XXI Editores.
3. **Cuervo García, Alvaro: (s/f)** Eficiencia y Responsabilidad Social de la Empresa, España, Universidad de Oviedo.
4. **Deming, Edward:** 1994, Calidad, Productividad y Competitividad, Madrid, Editores.
5. **Fernandes, Ruben, Carneiro Leandro:** 1991, ONG's año 90, Río de Janeiro.
6. **Foro ONG's Internacionales:** 2002, Foro ONG's Internacionales en el Ecuador, Quito
7. **Fundación Alternativa, Abya Yala, PNUD:** Directorio de Organizaciones Sociales de Desarrollo, 2000-2002.
8. **Galbraith, John:** 1986, Anatomía del Poder, Sao Paulo.
9. **Helgensen, Sally:** 1992, La Ventaja Femenina: Como dirigen las Mujeres, Madrid, Instituto de la Mujer. (Resúmenes de textos sobre gestión directiva).
10. **Hernández, Roberto:** 2004, Metodología de la Investigación, México, Mc Graw Hill.

11. **Karpf, Luis., Felcman, Isidoro., Otero, Alejandro:** 1994, Aportes para el Seguimiento del Desarrollo Organizacional de las ONGs, Buenos Aires, Editorial Ficong.
12. **Martínez, Roberto:** 1993, La Reconversión de las ONGs frente al Nuevo Escenario de Financiamiento, Buenos Aires, Editorial Forges.
13. **Morgan Gareth:** 1986, Images of Organization. Beverly Hills: Sage Publications.
14. **Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, Dirección de Acción Social y Educación (DASE): 2005,** Censo de ONG's y Proveedores de Servicios del Cantón Guayaquil.
15. **Navas y Guerras:** 1998, La Dirección Estratégica de la Empresa, España, Editorial Civitas.
16. **Parra, Ernesto:** 1992, Financiación de las Organizaciones no Gubernamentales y de Proyectos de Desarrollo. En: Pobreza Urbana & Desarrollo, Buenos Aires, vol. 1.
17. **Pérez Luis:** 1992, La Capacitación y el Uso de los Recursos Financieros una de las Claves de los Programas y Proyectos para la Reducción de la Pobreza. En: Pobreza Urbana & Desarrollo, Buenos Aires, vol. 1.
18. **Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):** 1999, Informe sobre Desarrollo Humano Ecuador 1999, Quito, Editorial Voluntad.
19. **Putman, Robert:** 1994, Para hacer que la Democracia funcione, Venezuela, Editorial Galac.
20. **Rosener, Judy:** 1992, El Estilo de Dirección Femenino, Madrid, Instituto de la Mujer (Resúmenes de texto sobre gestión directiva).

21. **Santos, Geraldo:** 1980, *Desenvolvimento Institucional. Uma estratégia.* Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro.

22. **Universidad Autónoma de Madrid-Fundación Universidad Empresa:** 1980, Cuadernos Universitarios de Planificación Empresarial, Vol. 6, # 3, Madrid, España.

23. **Vidal, Isabel:** 2002, *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social como Estrategia Empresarial*, Jornadas de Responsabilidad Social: Instrumento de Gestión para la Empresa Social, Madrid, www.grupcies.com

ANEXOS

ANEXO # 1

Decreto Ejecutivo No 3054

Gustavo Noboa Bejarano

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que el artículo 23 numeral 19 de la Constitución Política de la República del Ecuador consagra el derecho a la libre asociación con fines pacíficos;

Que el Código Civil concede a las personas naturales y jurídicas el derecho de constituir corporaciones y fundaciones, así como reconoce la facultad de la autoridad que otorgó personería jurídica para disolverlas a pesar de la voluntad de sus miembros;

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 339 de 28 de noviembre de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 77 de noviembre 30 del mismo año, el Presidente de la República, delegó la facultad para que cada Ministro de Estado, de acuerdo a la materia que les compete, apruebe los estatutos y las reformas a los mismos, de las organizaciones que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX, Libro 1 del Código Civil;

Que en ejercicio de tal delegación varios ministerios de Estado han dictado regulaciones diversas que no han seguido similares criterios, lo que ha ocasionado tratamientos diferentes que es necesario unificar:

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 2824, publicado en el Registro Oficial No. 623 de 22 de julio del 2002 se conformó la Comisión Jurídica de Depuración Normativa, orientada a impulsar el logro de la seguridad jurídica del país;

Que el artículo 2 del Decreto Ejecutivo No. 3008 de 21 de agosto del 2002, dispuso que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa prepare un Proyecto de Decreto Ejecutivo que unifique los procedimientos para la

conformación de fundaciones y corporaciones, en todos los ministerios de Estado;

Que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa ha recomendado la suscripción del presente decreto ejecutivo; y,

En uso de las facultades conferidas en el artículo 171 numerales 1, 5 y 9 de la Constitución Política de la República,

Decreta:

Expedir el siguiente **REGLAMENTO PARA LA APROBACIÓN, CONTROL Y EXTINCIÓN DE PERSONAS JURIDICAS DE. DERECHO PRIVADO, CON FINALIDAD SOCIAL Y SIN FINES DE LUCRO, QUE SE CONSTITUYAN AL AMPARO DE LO DISPUESTO EN EL TÍTULO XXIX DEL LIBRO 1 DEL CÓDIGO CIVIL**

CAPÍTULO I

DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES

Art. 1.- Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos, y al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX del Libro 1 del Código Civil.

Aquellas asociaciones que en virtud de lo dispuesto en leyes especiales tuvieren un procedimiento especial de constitución, no se sujetarán a este reglamento.

Tampoco se someterán a este reglamento, en cuanto a su proceso de conformación, las corporaciones o fundaciones que se creen por iniciativa del Presidente de la República.

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1. Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros, etc., con un mínimo de cinco miembros fundadores.
2. Fundaciones, que podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores. En este caso deberá considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

Art. 2.- Los organismos de integración parroquial, cantonal, provincial y regional, denominados federaciones o uniones, así como los de integración nacional denominados confederaciones o uniones nacionales, se constituirán como corporaciones.

Las federaciones y confederaciones agruparán organismos de base de similar naturaleza; las uniones agruparán organizaciones de base con fines análogos. En cualquier caso, para la constitución de dichas entidades, se requerirá un mínimo de cinco miembros con capacidad jurídica para contratar.

CAPÍTULO II

DE LOS REQUISITOS

Art. 3.- Sin perjuicio de la facultad del Presidente de la República para aprobar la constitución de fundaciones o corporaciones prevista en el artículo 584 del Código Civil, quienes deseen obtener la aprobación de una organización de este tipo deberán presentar una solicitud, dirigida al Ministro de Estado que corresponda o al Secretario General de la Administración Pública, firmada por el miembro fundador delegado para ello, adjuntando en un sólo expediente, los siguientes documentos, debidamente certificados por el Secretario de la organización:

3.1 Acta de la Asamblea Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, la misma que deberá contener expresamente:

- a) La voluntad de los miembros de constituir la misma;
La nómina de la directiva provisional;

- b) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores: y,
- c) La indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sedé, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

3.2 Copia del correspondiente estatuto que deberá incluir la certificación del Secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio y aprobación del mismo.

En ningún caso se solicitarán documentos o el cumplimiento de requisitos no previstos en este reglamento.

El Secretario General de la Administración Pública queda facultado para someter la solicitud a la aprobación del Presidente de la República o, de ser el caso, para enviar la documentación que le fuera presentada al Ministro que estime competente.

Art. 4.- Las fundaciones y corporaciones deberán acreditar, por cualquier medio, que al tiempo de la aprobación del estatuto cuentan con un patrimonio mínimo de \$400 dólares.

Art. 5.- Para el caso de los organismos de integración a los que se refiere el Art. 2 del presente reglamento, deberán presentar además de los documentos del artículo 3, los siguientes documentos certificados por el Secretario de la organización:

5.1 Acta de la asamblea en la que conste la decisión de participar en la constitución de la organización de integración, con los nombres completos, números del documento de identidad y firmas respectivas de los socios asistentes a la misma, así como la designación de los delegados.

5.2 Copia certificada del documento en que conste la nómina de la directiva y el documento que acredite la representación legal.

5.3 Copia certificada del acuerdo ministerial o instrumento legal que acredite la personería jurídica, y de existir, la última reforma del estatuto, legalmente aprobada.

CAPÍTULO V

DEL INGRESO Y SALIDA DE MIEMBROS Y DEL CAMBIO DE DIRECTIVA

Art. 9.- Las corporaciones y fundaciones deberán solicitar a los correspondientes ministerios el registro de la inclusión o exclusión de miembros, así como los cambios de directiva, acompañando la siguiente documentación:

- a) Solicitud de registro, firmada, por el representante legal de la corporación o fundación, acompañada de la información que se menciona en el artículo siguiente, además de:
- b) Convocatoria a la asamblea; y,
- c) Acta de asamblea en la que se eligió la Directiva o se aprobó la inclusión o exclusión de miembros, haciendo constar los nombres y firmas de los socios asistentes, debidamente certificados por el Secretario de la organización.

Art. 10.- Cada Ministerio llevará un registro con los siguientes datos:

- a) Nombre de la institución;
- b) Fecha en la que fue aprobado el estatuto y sus reformas, si las hubiere;
- c) Nómina actualizada de los miembros, nombre del representante legal y domicilio de la entidad; y,
- d) Número del decreto ejecutivo o acuerdo ministerial, folio, y número de registro correspondiente.

Art. 11.- Los distintos ministerios quedan facultados para requerir a las corporaciones y fundaciones bajo cuyo control se encuentren, que presenten a su consideración las actas de asambleas, informes económicos y memorias aprobadas, y toda clase de informes que se refieran a sus actividades,

exceptuando aquella documentación protegida por la Ley de Propiedad Intelectual.

CAPÍTULO VI

DE LA REFORMA DEL ESTATUTO

Art. 12.- Para obtener la aprobación de las reformas del estatuto, se presentará una solicitud acompañada de:

12.1 Acta de la Asamblea en la que se resolvió reformar el estatuto, con los nombres, números de documento de identidad y firma de los miembros presentes, debidamente certificada por el Secretario; y,

12.2 Copia del proyecto de estatuto codificado con la incorporación de las reformas.

En este trámite será aplicable lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 7 del presente reglamento.

CAPÍTULO VII

DE LA DISOLUCIÓN

Art. 13.- Son causales de disolución de las organizaciones constituidas bajo este régimen, a más de las establecidas en el Estatuto Social, las siguientes:

- a) Incumplir o desviar los fines para los cuales fue constituida la organización;
- b) Comprometer la seguridad del Estado; y,
- c) Disminuir el número de miembros a menos del mínimo establecido en el artículo 1 de este reglamento. En el caso de fundaciones, la muerte de su fundador no constituye causal de disolución, en tanto y en cuanto el órgano directivo subsista.

Art. 14.- Cuando la organización incurriere en cualquiera de las causales de disolución, se instaurará, de oficio o a petición de parte, un procedimiento administrativo, en el que se contará necesariamente con las partes

involucradas. De comprobarse el cumplimiento de las causales de disolución, se procederá, mediante resolución motivada que deberá expedir el Ministro competente, a disolver la organización.

Art. 15.- Cuando la disolución fuere decidida por la Asamblea General de Socios, se comunicará de este hecho al Ministerio correspondiente, adjuntando copias certificadas de las actas respectivas, con los nombres de los asistentes y debidamente firmadas.

Art. 16.- Una vez acordada la disolución, el órgano directivo que corresponda, o el Ministerio del ramo, en su caso, establecerá los mecanismos y procedimientos para llevar a cabo la liquidación correspondiente, observando siempre las disposiciones que para el efecto y para el destino de los bienes determinen el Estatuto Social y el Código Civil.

CAPÍTULO VIII

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EXTRANJERAS

Art. 17.- Las organizaciones no gubernamentales extranjeras interesadas en realizar actividades en el Ecuador deberán presentar una solicitud en tal sentido al Ministerio de Relaciones Exteriores, señalando cuáles son sus fines y las labores que desean efectuar en el país. Deberán acompañar la documentación legalizada que demuestre su existencia legal acompañada de su estatuto en idioma español.

Art. 18.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de sus embajadas y consulados en el exterior, obtendrá información acerca de la legalidad, solvencia y seriedad de la Organización no Gubernamental Extranjera que haya presentado su solicitud. Dicha información se la requerirá tanto en el país donde la organización ha sido constituida y/o tiene su sede principal, como en aquellos en los que realiza o haya realizado actividades similares.

Art. 19.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, una vez revisada la documentación presentada autorizará, mediante resolución motivada, la

suscripción con la ONG Extranjera de un Convenio Básico de Funcionamiento conforme las nominas dictadas por el Ministerio.

Art. 20.- El Ministerio de Relaciones Exteriores llevará un registro de las ONG'S extranjeras que hayan suscrito el Convenio Básico de Funcionamiento y notificará por escrito a la ONG Extranjera la autorización para que pueda iniciar su funcionamiento y actividades en el país.

Art. 21.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, realizará el correspondiente seguimiento de las labores de las ONG's extranjeras en el Ecuador con el objeto de examinar sus trabajos de acuerdo con los fines propuestos y asegurar el fiel cumplimiento de sus proyectos.

Art. 22.- Los planes y proyectos relacionados con las actividades que realizará la ONG Extranjera en el país, contendrán la información necesaria que permita identificar con claridad sus objetivos, metas, tareas específicas y los recursos tanto internos como externos requeridos para cada uno de los períodos- de ejecución de los mismos.

Art. 23.- Las ONG's extranjeras no podrán realizar actividades incompatibles con las que les han sido señaladas, o que atenten contra la seguridad y la paz públicas. El personal extranjero de dichas ONG's extranjeras autorizado a trabajar en el país y sus familiares no podrán efectuar labores lucrativas, proselitistas, ni distintas de las acordadas en el respectivo convenio escrito.

Art. 24.- Si la ONG Extranjera no cumpliera con las disposiciones de este CAPÍTULO, así como con lo establecido en el Convenio Básico de Funcionamiento, el Ministerio de Relaciones Exteriores, previo estudio del caso y resolución motivada dará por terminadas las actividades de la ONG Extranjera en el Ecuador. Tal resolución será comunicada por el Ministerio de Relaciones Exteriores a la respectiva ONG Extranjera.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Los conflictos internos de las organizaciones a las que se refiere este reglamento y de éstas entre sí, deberán ser resueltos de conformidad con

las disposiciones estatutarias; y, en caso de persistir, se someterán a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997, o a la justicia ordinaria.

SEGUNDA: Las corporaciones y fundaciones que cuenten con recursos públicos se someterán también a la supervisión y control de la Contraloría General del Estado.

TERCERA: El nombre de una organización no podrá ser igual a la de otra que se encuentre legalmente constituida. Los diferentes ministerios de Estado deberán coordinar sus actuaciones y establecerán, en el plazo de 90 días contados a partir de la publicación del presente decreto ejecutivo en el Registro Oficial, mecanismos ágiles que eviten el incumplimiento de lo dispuesto en esta disposición.

CUARTA: Todas las solicitudes previstas en este reglamento deberán tener el patrocinio de un abogado o doctor en jurisprudencia.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA: Las organizaciones que hasta la fecha de promulgación del presente instructivo hayan ingresado los documentos para obtener personería jurídica, aprobación de reformas de estatutos, registro de directiva, registro de nuevos socios y salida de socios, se registrarán por las disposiciones vigentes a la fecha de presentación de las respectivas solicitudes.

SEGUNDA: En el plazo de 90 días, contados a partir de la fecha de la publicación del presente decreto ejecutivo en el Registro Oficial, las fundaciones y corporaciones deberán remitir a los correspondientes ministerios de Estado la información solicitada en el artículo 10 del presente decreto ejecutivo.

DISPOSICIÓN FINAL

Deróguense expresamente los decretos ejecutivos Nos. 1924, publicado en Registro Oficial 490 de 25 de julio de 1994, y 1675, publicado en el Registro

Oficial No. 430 de 28 de abril de 1994; y los acuerdos ministeriales Nos. 3354, publicado en el Registro Oficial No. 417 de 21 de septiembre del 2001; 149, publicado en el Registro Oficial No. 171 de 26 de septiembre del 2000; 75, publicado en el Registro Oficial No. 165 de 20 de septiembre del 2000; 608, publicado en el Registro Oficial No. 86 de 29 de mayo del 2000; y, 32, publicado en el Registro Oficial No. 139 de 2 de marzo de 1999.

El presente decreto ejecutivo entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial y de su ejecución encárguense los ministros de Estado.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 30 de agosto del 2002.

f) Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República.

Es fiel copia del original.- Lo certifico.

f) Ing. Jorge Barros Sempértegui, Secretario General de la Administración Pública (E).

ANEXO # 2

FORMULARIO DE INVESTIGACION PARA DIRECTIVOS DE ONG

ENCUESTA DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

DIA	MES	AÑO
-----	-----	-----

Pag. 1

1. DATOS GENERALES

NOMBRE		SIGLAS
DIRECCION		PARROQUIA
TELEFONO	FAX	E-MAIL

2. DATOS DE LA ORGANIZACION

FECHA DE CREACION

DIA	MES	AÑO
-----	-----	-----

AMBITO DE LA INSTITUCION NACIONAL <input type="checkbox"/> INTERNACIONAL <input type="checkbox"/>		TIPO DE INSTITUCION GUBERNAMENTAL <input type="checkbox"/> NO GUBERNAMENTAL <input type="checkbox"/> MIXTA <input type="checkbox"/> EDUCATIVA-FORMACION <input type="checkbox"/> PRIVADA <input type="checkbox"/> RELIGIOSA <input type="checkbox"/> OTRA <input type="checkbox"/>		LA ORGANIZACIÓN ES AUTONOMA <input type="checkbox"/> PENDIENTE <input type="checkbox"/>	
CONSTITUCION DEL PATRIMONIO INVERSION EXTRANJERA <input type="text"/> INVERSION NACIONAL <input type="text"/> ACTIVOS FIJOS <input type="text"/>				NUMERO DE PERSONAS TIEMPO COMPLETO _____ TIEMPO PARCIAL _____ VOLUNTARIOS _____ TOTAL _____	
MISION DE LA ORGANIZACION _____ _____ _____					
OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION _____ _____ _____					

3. FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y PORCENTAJE DE APORTACION

No.	TIPO	NOMBRE	%	No.	TIPO	NOMBRE	%
1	ESTATAL			4	EMPRESA PRIVADA		
2	INTERNACIONAL			5	AUTOGESTION		
3	ORGANIZACION SOCIAL			6	COMUNIDAD		

4. RECURSOS FINANCIEROS

LOS FONDOS CON QUE CUENTA LA ORGANIZACIÓN SON SUFICIENTES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS PROYECTOS QUE LLEVAN A CABO?

SI

NO POR QUE? _____

CUAL ES EL MONTO TOTAL DE FINANCIAMIENTO QUE TIENE LA ONG EN ESTE ULTIMO AÑO _____

5. CUANTO TIEMPO TIENE EJERCIENDO LA DIRECCION DE ESTA ONG

ENTRE 1 Y 2 AÑOS

ENTRE 3 Y 4 AÑOS

DE 5 AÑOS Y MAS

6. TIENE LA ORGANIZACION:

PLAN ESTRATEGICO MANUAL DE FUNCIONES

7. SECTOR DE INTERVENCION PREDOMINANTE

<input type="checkbox"/>	AGROPECUARIO	<input type="checkbox"/>	JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS
<input type="checkbox"/>	ARTE Y CULTURA	<input type="checkbox"/>	NUTRICION
<input type="checkbox"/>	CIENCIA Y TECNOLOGIA	<input type="checkbox"/>	PARTICIPACION CIUDADANA
<input type="checkbox"/>	COMUNICACIONES	<input type="checkbox"/>	PRODUCCION Y GENERACION DE INGRESOS
<input type="checkbox"/>	DESARROLLO COMUNITARIO Y TRABAJO VOLUNTARIO	<input type="checkbox"/>	REHABILITACION PENITENCIARIA
<input type="checkbox"/>	DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL	<input type="checkbox"/>	RECREACION Y DEPORTE
<input type="checkbox"/>	DESARROLLO INSTITUCIONAL	<input type="checkbox"/>	SALUD
<input type="checkbox"/>	DROGADICCION	<input type="checkbox"/>	SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA
<input type="checkbox"/>	ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE	<input type="checkbox"/>	SANEAMIENTO BASICO
<input type="checkbox"/>	ECONOMIA Y EMPLEO	<input type="checkbox"/>	SERVICIOS PUBLICOS
<input type="checkbox"/>	EDUCACION	<input type="checkbox"/>	SERVICIOS BASICOS
<input type="checkbox"/>	EMERGENCIA Y DESASTRES	<input type="checkbox"/>	SEGURIDAD CIUDADANA
<input type="checkbox"/>	GENERO	<input type="checkbox"/>	TERCERA EDAD
<input type="checkbox"/>	INFANCIA	<input type="checkbox"/>	TRANSPORTE
<input type="checkbox"/>	INFRAESTRUCTURA VIAL	<input type="checkbox"/>	TURISMO
<input type="checkbox"/>	INDIGENTES	<input type="checkbox"/>	VIVIENDA
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	OTROS

8. LA ORGANIZACIÓN INTERACTUA CON:

<input type="checkbox"/>	SINDICATOS	<input type="checkbox"/>	ORGANIZACIONES INTERNACIONALES
<input type="checkbox"/>	PARTIDOS POLITICOS	<input type="checkbox"/>	MESAS DE CONCERTACION
<input type="checkbox"/>	UNIVERSIDADES O CENTROS DE ENSEÑANZA	<input type="checkbox"/>	ASOCIACIONES
<input type="checkbox"/>	REDES	<input type="checkbox"/>	CENTROS DE INVESTIGACION
<input type="checkbox"/>	GREMIOS	<input type="checkbox"/>	ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES
<input type="checkbox"/>	IGLESIAS	<input type="checkbox"/>	OTROS

9. BENEFICIARIOS

DIRECTOS	_____
INDIRECTOS	_____
TOTAL	_____

10. COBERTURA DEL PROYECTO

PARROQUIA	SECTOR-AREA

11. TIPO DEL PROYECTO O PROGRAMA

<p><u>DESARROLLO SOCIAL</u></p> <p>INFRAESTRUCTURA <input type="checkbox"/></p> <p>VIVIENDA <input type="checkbox"/></p> <p>DESARROLLO INSTITUCIONAL <input type="checkbox"/></p> <p>DESARROLLO COMUNITARIO <input type="checkbox"/></p> <p>PARTICIPACION CIUDADANA <input type="checkbox"/></p> <p>SISTEMAS DE INFORMACION <input type="checkbox"/></p> <p>OTRO <input type="checkbox"/></p>	<p><u>DESARROLLO HUMANO</u></p> <p>CAPACITACION <input type="checkbox"/></p> <p>DESARROLLO INFANTIL <input type="checkbox"/></p> <p>NUTRICION <input type="checkbox"/></p> <p>SALUD <input type="checkbox"/></p> <p>CULTURAL <input type="checkbox"/></p> <p>EDUCACION <input type="checkbox"/></p> <p>POBLACION-GENERO <input type="checkbox"/></p> <p>OTRO <input type="checkbox"/></p>	<p><u>DESARROLLO ECONOMICO</u></p> <p>MICROEMPRESAS <input type="checkbox"/></p> <p>EMPRESAS COMUNITARIAS <input type="checkbox"/></p> <p>TALLERES <input type="checkbox"/></p> <p>EMPLEO <input type="checkbox"/></p> <p>OTRO <input type="checkbox"/></p> <hr/> <p><u>DESARROLLO SUSTENTABLE</u></p> <p>ECOLOGICO <input type="checkbox"/></p> <p>PLANIFICACION <input type="checkbox"/></p> <p>OTRO <input type="checkbox"/></p>
---	---	---

12. ESTADO DEL PROYECTO (INDIQUE EL NUMERO DE PROYECTOS) NUMERO TOTAL DE PROYECTOS _____

DISEÑO _____ FINANCIAMIENTO _____ EJECUCION _____

CONCLUIDO _____ SUSPENDIDO _____

13. GRUPOS DE INTERVENCION (INDICAR CANTIDAD DE BENEFICIARIOS)

<input type="checkbox"/> ADOLESCENTES _____	<input type="checkbox"/> HOMBRES _____	<input type="checkbox"/> ORGANIZACIONES _____
<input type="checkbox"/> ADULTOS _____	<input type="checkbox"/> JOVENES _____	<input type="checkbox"/> TRABAJADORAS SEXUALES _____
<input type="checkbox"/> ANCIANOS (3ra EDA) _____	<input type="checkbox"/> MUJERES _____	<input type="checkbox"/> TODOS _____
<input type="checkbox"/> DISCAPACITADOS _____	<input type="checkbox"/> NIÑOS(AS) _____	<input type="checkbox"/> OTROS _____

INSTRUCTIVO PARA LLENAR EL FORMULARIO PARA DIRECTIVOS

El formulario consta de 14 ítems de información.

1. DATOS GENERALES:

- ❖ Nombre de la Institución u organización: Nombre o Razón Social de la misma.
- ❖ Dirección: Datos de identificación general de la institución donde se encuentra ubicada la oficina principal.
- ❖ Parroquia: Parroquia urbana en que se encuentra ubicada la organización.
- ❖ Sigla: Indicar las Siglas de la Institución si la tiene;
- ❖ Teléfonos y Fax: Indicar los números telefónicos y fax de la institución.
- ❖ Correo Electrónico: Indicar si tuviere el correo electrónico de la Institución.

2. DATOS DE LA ORGANIZACION:

- ❖ Fecha de creación formal de la organización: Indicar la fecha en que fue creada la organización a través de Acuerdo Ministerial, Decreto Ejecutivo u otro.
- ❖ Ámbito de la Institución: Indicar si la institución es de tipo nacional o internacional, es decir si la matriz o fondos que financian a la misma es internacional o nacional.
- ❖ Constitución del Patrimonio: Indicar el porcentaje del patrimonio que constituye a la organización ya sea esta a través de inversión Extranjera, Nacional o mediante Activos Fijos.
- ❖ Tipo de Organización: Indicar si el tipo de organización es Gubernamental, No Gubernamental, Educativas-Formación, Privada, Religiosa, Mixtas u Otras.
- ❖ La organización es: Indicar si es independiente o dependiente y de ser la última opción indique el nombre de la Institución de la cual depende.
- ❖ Número de personas que forman parte de la entidad: Indique cual es el número de personas ya sean a tiempo completo, parcial y voluntariado que participan en la organización.
- ❖ Misión y Objetivos: Indique en forma concreta la misión y objetivos de la institución.

3. FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y PORCENTAJE DE APORTACIÓN:

Indicar el nombre de las instituciones y el porcentaje que aportan para el financiamiento del proyecto o programa.

4. RECURSOS FINANCIEROS

☞ Suficientes fondos para cubrir las actividades de la organización: Indique si los fondos obtenidos por la organización cubren el financiamiento de las actividades de la organización y sus proyectos. Si responde NO indicar la razón.

☞ Monto de financiamiento de la ONG en el último año: Registre el monto con que cuenta la organización para el financiamiento de sus proyectos.

5. CUANTO TIEMPO TIENE EJERCICIO LA DIRECCIÓN DE ESTA ONG

Indique el período que tiene en el puesto de director de la organización.

6. TIENE LA ORGANIZACIÓN:

Marque uno o ambos casilleros indicando si la organización tiene un plan estratégico y/o un manual de funciones con el cual se dirijan las actividades de la misma.

7. SECTOR DE INTERVENCIÓN PREDOMINANTE:

Debe seleccionar los diferentes sectores en los cuales la Institución u Organización participa activamente.

8. LA ORGANIZACIÓN INTERACTÚA CON:

Indique si la institución interactúa con otras entidades y cuales son, pueden seleccionar varias alternativas.

9. BENEFICIARIOS:

Indicar el número de personas proyectadas o que son beneficiadas por el proyecto ya sean estos directos, indirectos y el total.

10. COBERTURA DEL PROYECTO:

Indicar el área de desarrollo en donde los proyectos o programas de la organización se desarrollan.

11. TIPO DEL PROYECTO O PROGRAMA

Indique si el ámbito del proyecto es de tipo: Económico, Social, Humano, Sustentable o combinaciones de las anteriores.

12. ESTADO DEL PROYECTO:

Marque el estado del proyecto de la organización e indique el número de proyectos en cada estado y el número total de proyectos.

13. GRUPOS DE INTERVENCIÓN:

Marque el grupo de población en donde desarrolla la organización sus proyectos, ya sea uno o varios e indique el número de beneficiarios

ANEXO # 3

FORMULARIO DE INVESTIGACION PARA POBLACION NO BENEFICIARIA

**ENCUESTA DE OPINION CIUDADANA
(PARA POBLACION NO BENEFICIARIA DE SERVICIOS DE ONGs)**

1.- DATOS GENERALES

1.1.- SEXO HOMBRE MUJER

1.2.- EDAD _____

1.3.- NIVEL DE INSTRUCCIÓN

NINGUNO	<input type="checkbox"/>	SUPERIOR	<input type="checkbox"/>
PRIMARIA	<input type="checkbox"/>	POSTBACHILLERATO	<input type="checkbox"/>
SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	POSTGRADO	<input type="checkbox"/>

2.- CONOCIMIENTO DE LA ONG

2.1.- HA ESCUCHADO O CONOCE ACERCA DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES
(fundaciones u otras organizaciones de servicio social)

SI
NO TERMINE LA ENCUESTA

2.2.- CREE QUE LAS ONGs APORTAN AL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

SI
NO

2.3.- LOS SERVICIOS QUE OFRECEN LAS ONGs SON:

BUENOS..... PASE A 2.5
MALOS.....
REGULAR.....

2.4.- POR QUE CREE QUE EL SERVICIO ES MALO O REGULAR

MALA ATENCION POR PARTE DEL PERSONAL
FALTA RECURSOS FINANCIEROS
FALTA DE APOYO DE LA COMUNIDAD
OTRO

2.5.- CONSIDERA QUE EL ESTADO DEBE APOYAR A ESTAS ORGANIZACIONES

SI POR QUE? _____

NO POR QUE? _____

2.6.- CONSIDERA QUE LA EMPRESA PRIVADA DEBE APOYAR A ESTE TIPO DE ORGANIZACIONES

SI POR QUE? _____

NO POR QUE? _____

2.7.- UD. CREE QUE EL PERSONAL QUE LABORA EN LAS ONGs LO HACE:

EFICIENTE
DEFICIENTE
PUEDE MEJORAR

3.- OBSERVACIONES

INSTRUCTIVO PARA LLENAR EL FORMULARIO PARA POBLACION NO BENEFICIARIA

1. DATOS GENERALES

- ✧ Sexo: Marque el sexo del informante. Hombre o Mujer
- ✧ Edad: Registre la edad del informante
- ✧ Nivel de instrucción: Marque la alternativa correspondiente al nivel de instrucción del informante.

2. CONOCIMIENTO DE LA ONG

- ✧ Ha escuchado o conoce acerca de las organizaciones no gubernamentales: Marque los casilleros SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante. Si el informante indica que no conoce termine la entrevista.
- ✧ Cree que las ONG aportan al desarrollo de la comunidad: Marque los casilleros SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.
- ✧ Los servicios que ofrecen las ONG son: Indique las alternativas de respuesta al informante y espere su respuesta. Si el informante responde que los servicios son buenos no realice la siguiente pregunta.
- ✧ Por qué cree que el servicio es malo o regular: Lea las alternativas al informante y espere su respuesta, si indica otra razón de las que están listadas escriba la razón.
- ✧ Considera que el estado debe apoyar a esta organizaciones: Marque SI o NO y pregunte el porque de la respuesta al informante.
- ✧ Considera que la empresa privada debe apoyar a este de organizaciones: Marque SI o NO y pregunte el porque de la respuesta al informante.
- ✧ Ud cree que el persona que labora en las ONG lo hace: Marque la respuesta que le de el informante.
- ✧ Observaciones: Registre información adicional que pueda proporcionar el informante.

ANEXO # 5

FORMULARIO DE INVESTIGACION PARA POBLACION BENEFICIARIA

ENCUESTA DE OPINION DE BENEFICIARIOS
(PARA POBLACION BENEFICIARIA DE SERVICIOS DE ONGs)

NOMBRE DE LA ONG _____

1.- DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO

1.1.- SEXO HOMBRE MUJER

1.2.- EDAD _____

1.3.- NIVEL DE INSTRUCCIÓN

NINGUNO	<input type="checkbox"/>	SUPERIOR	<input type="checkbox"/>
PRIMARIA	<input type="checkbox"/>	POSTBACHILLERATO	<input type="checkbox"/>
SECUNDARIA	<input type="checkbox"/>	POSTGRADO	<input type="checkbox"/>

2.- SERVICIOS DE ONG

2.1.- QUE TIPO DE SERVICIO RECIBE

DESARROLLO ECONOMICO	DESARROLLO SOCIAL	DESARROLLO HUMANO	DESARROLLO SUSTENTABLE
<input type="checkbox"/> MICROEMPRESA	<input type="checkbox"/> INFRAESTRUCTURA	<input type="checkbox"/> CAPACITACION	<input type="checkbox"/> ECOLOGICO
<input type="checkbox"/> EMPRESAS COMUNITARIAS	<input type="checkbox"/> PARTICIPACION CIUDADANA	<input type="checkbox"/> DESARROLLO INFANTIL	<input type="checkbox"/> PLANIFICACION
<input type="checkbox"/> TALLERES	<input type="checkbox"/> VIVIENDA	<input type="checkbox"/> NUTRICION	<input type="checkbox"/> OTRO
<input type="checkbox"/> EMPLEO	<input type="checkbox"/> SISTEMAS DE INFORMACION	<input type="checkbox"/> SALUD	
<input type="checkbox"/> OTRO	<input type="checkbox"/> DESARROLLO INSTITUCIONAL	<input type="checkbox"/> CULTURAL	
	<input type="checkbox"/> DESARROLLO COMUNITARIO	<input type="checkbox"/> EDUCACION	
	<input type="checkbox"/> OTRO	<input type="checkbox"/> POBLACION-GENERO	
		<input type="checkbox"/> OTRO	

2.2.- CON QUE FRECUENCIA HACE USO DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA ONG

SEMANAL MENSUAL TRIMESTRAL
 SEMESTRAL ANUAL

2.3.- COMO CALIFICA LA ATENCION QUE BRINDA LA ONG

MALO BUENO
 REGULAR MUY BUENO

2.4.- EL TRATO RECIBIDO EN EL SERVICIO DE LA ONG FUE CORTES Y RESPETUOSO

SI
 NO

2.5.- LA COMUNICACIONES DEL PERSONAL CON USTED FUE CLARA Y COMPRESIBLE

SI
 NO

2.6.- FUERON ADECUADAS LAS SIGUIENTES CONDICIONES AMBIENTALES

LIMPEZA	ILUMINACION	VENTILACION
<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> SI
<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> NO

2.7.- LOS DIRECTIVOS DE LA ONG SE PONEN EN CONTACTO CON USTED

SI
 NO

2.8.- CONSIDERA QUE EL RECURSO HUMANO ESTA CAPACITADO PARA LA ATENCION DE LOS USUARIOS

SI
 NO

2.9.- CONSIDERA QUE EL RECURSO HUMANO LE DEDICA LA ATENCION SUFICIENTE A LS USUARIOS

SI
 NO

2.10.- SE SIENTE SATISFECHO CON LA ATENCION QUE LE BRINDA LA ONG (SIENDO EL 5 LA MAYOR SATISFACCION)

1
 2

INSTRUCTIVO PARA LLENAR EL FORMULARIO PARA POBLACION BENEFICIARIA

Nombre de la ONG: Registre el nombre de la organización de la cual es beneficiario el informante.

1. DATOS GENERALES

- ☞ Sexo: Marque el sexo del informante. Hombre o Mujer
- ☞ Edad: Registre la edad del informante
- ☞ Nivel de instrucción: Marque la alternativa correspondiente al nivel de instrucción del informante.

2. SERVICIOS DE LA ONG

- ☞ Que tipo de servicio recibe: Marque el ámbito del proyecto del cual la persona es beneficiaria si son de tipo: Económico, Social, Humano, Sustentable o combinaciones de las anteriores.
- ☞ Con que frecuencia hace uso de los servicios que brinda la ONG: Marque la frecuencia del uso de los servicios por parte del informante.
- ☞ Como califica la atención que brinda la ONG: Marque la respuesta que de el informante.
- ☞ El trato recibido en el servicio de la ONG fue cortés y respetuoso: Marque SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.
- ☞ La comunicación del personal con usted fue clara y comprensible: Marque SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.
- ☞ Fueron adecuadas las siguientes condiciones ambientales: Marque SI o NO en cada una de las alternativas de condiciones ambientales: Limpieza, Iluminación y Ventilación.
- ☞ Los directivos de la ONG se ponen en contacto con usted: Marque SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.
- ☞ Considera que el recurso humano está capacitado para la atención de los usuarios: Marque SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.

- ☞ Considera que el recurso humano le dedica la atención suficiente a los usuarios: Marque SI o NO de acuerdo a la respuesta del informante.
- ☞ Se siente satisfecho con la atención que le brinda la ONG (siendo 5 el nivel más al alto de satisfacción): Marque la respuesta de de acuerdo a la opinión del informante indicándole que 1 es el menor y 5 el mayor nivel de satisfacción.